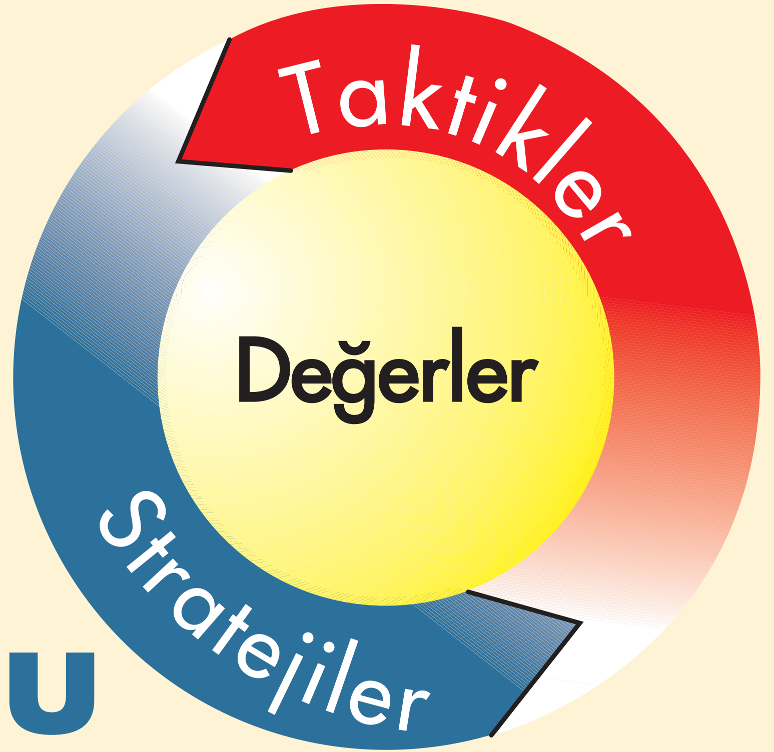
Yıl:14 Sayı:39/Haziran 2006 3 Aylık Ekonomi ve Düşünce Dergisi www.ekocerceve.com ISSBN-1303-7501



ÇERÇEVE

MÜSTAKİL SANAYİCİ ve İŞADAMLARI DERNEĞİ

Rekabetçi Olabilmenin Parolası



'Özü Koru Yeniliği Teşvik Et'



GİRİŞİMCİ

1996'da 10 bin olan marka başvurusunun 60 bine çıkmasına öncülük yaptı, şimdi de, 100 kişilik ekibiyle her gün 200 firmaya patenti anlatıyor.

Kemal YAMANKARADENİZ



YÖNETİCİ

Türkiye'de ilk defa geliştirdiği özel ölçüm ve kontrol cihazlarıyla tekstil sektörüne yüzde 15 tasarruf imkânı sunuyor.

Numan GÜREL



YENİ NESİL

En değerli sermayenin insan olduğuna inanan kurumsal müşterilere uygun nitelik ve yetenekte insan kaynağı temin ediyor.

Vildan ÖZERTÜRK

Yıl:14 Sayı:39/Haziran 2006 ISSBN-1303-7501



ÇERÇEVE

MÜSTAKİL SANAYİCİ ve İŞADAMLARI DERNEĞİ

Sahibi
Müstakil Sanayici ve İş Adamları Derneği (MÜSİAD) adına
Dr. Ömer BOLAT

Genel Yayın Yönetmeni
Mehmet DEVELİOĞLU

Yayın Yönetmeni
Şükrullah DOLU

Sorumlu Yazı İşleri Müdürü
Hüseyin KAHRAMAN

Haber Merkezi
Saffet YILMAZ, Kadir ABALI, Mustafa TOKEL, Mahmut ÖZGÜN, Abdullah TUĞLU, Bayram ŞENOCAK, Hakan KIYICI, İbrahim ÇUKUR, Nihat ÇAKIR, Sadi DİNLEYİCİ

Yayın Kurulu
İsrafil KURALAY
Erhan ERKEN
Hayati BAYRAK
Mustafa TAVASLI
Hüseyin ÖZTÜRK
Mahmut BALCI
Kemal ÇİFTÇİ
M. Burhan GENÇ
Mehmet Akif ÖZYURT
Özcan TOKEL
Halûk İMAMOĞLU
Ekrem ŞAHİN

Danışma Kurulu
Melikşah UTKU
Dr. Ahmet HELVACI
Dr. Nihat ALAYOĞLU
Dr. Kemal KAHRAMAN
Dr. Hüseyin ÇIRPAN
Dr. Melike GÜNYÜZ

Redaksiyon
Olcay YAZICI

Grafik-Tasarım-Baskı ve Cilt
Tavaslı Matbaacılık
Sanayi Cad. No: 17 Çobançeşme
34196 Yenibosna - İstanbul
Tel: 0 212 451 31 32 (pbx)
Fax: 0 212 451 31 41
web: www.tavasli.com

Yayın Türü
3 Aylık, Yerel, Süreli Yayın

Merkez
Mecidiye Cad. No:7/50
Mecidiyeköy / İSTANBUL
Tel: 0212 213 61 00
Fax: 0212 21378 90

Ege Bölgesi
Ş.Eşref Blv. Ragıp Şanlı İş Merkezi
No:6/304 Çankaya / İZMİR
Tel: 0232 489 22 37 - 489 15 36

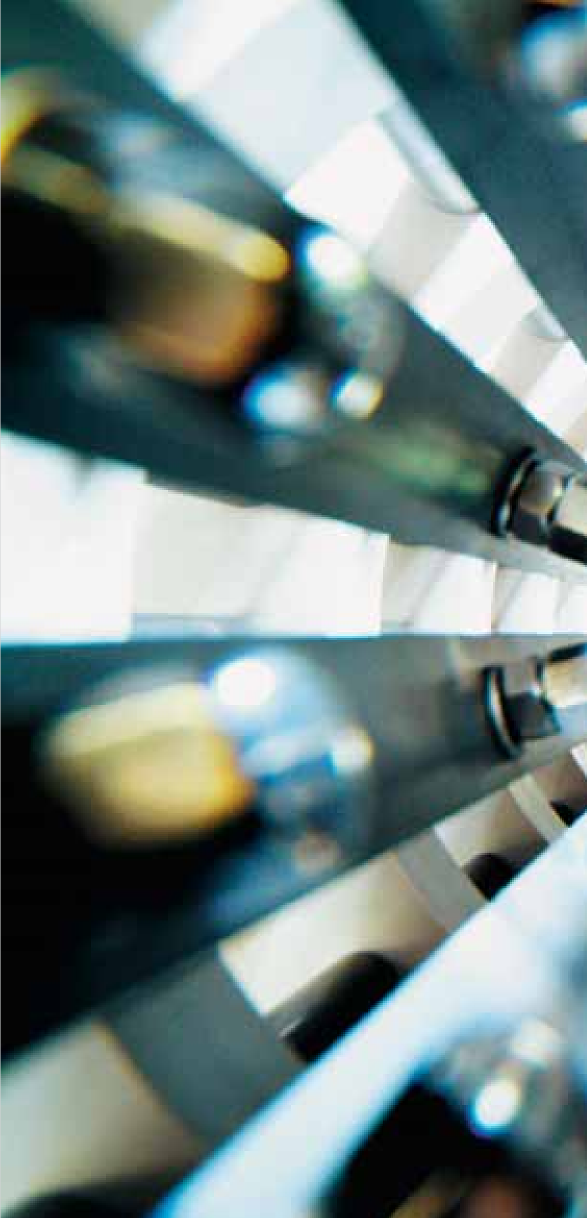
Ankara
Anıt Cad. Algur Apt.
No:10/11 Tandoğan / Ankara
Tel: 0312 212 22 02

Bursa
Kırcali Mah. Kayalı Sok.
Tugcu Plaza 1 No:62 BURSA
Tel:0224 256 54 43-44

Kayseri
İnönü Blv. Yılmaz İş Merkezi
Kat :6 No:46 KAYSERİ
Tel: 0352 320 75 45

Konya
Nalçacı Cad. Babür Sok.
No:28 KONYA
Tel: 0332 236 42 18

Faiz Beygirini Bırak Verimliliğe Bak	8-12
Tek Doğrulu Eğitim ve Tek Tipçi Yönetim	14-18
Üniversiteler Dershaneye Dönüştü	19-22
Mucitlik İçin Çocukluğa İnilmeli	23-26
Mârifet İltifâta Tâbidir	27-30
Geleceği Arayan Adam	31-35
Patentte Kıpırdanma Var Fakat Henüz Çok Yetersiz	36-38
TÜBİTAK Ar-Ge Ağacını Dikti Meyveleri Yakında Toplayacağız	39-42
Yeni Tip Şirket Modeli	43
Bilimsel Alanda Yenilik ve Korunması	44-46
Projelerle Sermayeleri Birleştirme Zamanı	47-49
Risk Sermayesi Sistemini Uygulama Vakti Geldi!	50-52
Endeavor İstanbul'a Geliyor	53-55
Türkiye'de ve Dünyada İnovasyon Finansmanı	56-58
İlk Borsa Yatırım Fonu	59
Aktariyelik Ürünler 'Fonksiyonel Gıda' Oldu	60-61
Eski Tada Yeni Sunum	62-63
Çeşmeden Bakliyat Akıyor	64-65
Yeniliğin Kapısını Açtı	66-67
Yenilenemeyene Hayat Şansı Yok!	68-72
'Bir Bardak Çay veya Su' Demeyin…	73-74
Dikkate Değer Olmak	75-78
Yeni Ürün Geliştirme ve Süreç İyileştirme	79-82



Tekstilin Yeni Rekabet Silahı	84-86
Değişime Lider Gerek	87-89
Gerçek Değişim FFB Gerektirir!	90-95
Yenilenmede İnsan Kaynaklarının Rolü	96-99
O Bir Yetenek Avcısı	100-101
Değiştik Fakat Gelişemedik	102-104





Samuray mı, Köroğlu mu?	105-108
Makrodan Mikroya Değişim ve Göçün Değişime Etkisi	109-114
Türk Kamu Yönetiminde İlk Defa Yerli Değişim Programı	115-117
"Her dem yenileniriz; bizden kim usanası..."	118-123
Yeni, Yenileşme ve İlerleme Üzerine Bir Kritik	124-128

Editörden...

CEO'ların Gündemi İnovasyon

IBM firması, 2 yılda bir dünyanın pek çok ülkesinde faaliyet gösteren değişik sektörlerdeki şirketlerin CEO'ları arasında araştırmalar yaparak geleceğin trendlerini belirlemeye çalışıyor. IBM'in, 'Global CEO Araştırması 2006' raporuna göre üst düzey yöneticilerin üçte ikisi, gelecek 2 yıl içinde iş modellerinde temel değişikliklere gitmek zorunda olduklarına inanıyor. İş modelindeki değişim kadar inovasyonu da gündemlerinin ilk sırasında gören CEO'ların yüzde 70'i, inovasyonun sadece yeni ürün-hizmet geliştirmeyle sınırlı olmadığını, iş süreçlerinde ve operasyonlarında da inovasyona ihtiyaç duyacaklarını, hatta bundan sonraki çabalarının yaklaşık üçte ikisinin, iş modelinde ve operasyonel alanda inovasyona yönelik olduğunu belirtiyor. Aralarında Türkiye'den yöneticilerin de yer aldığı 765 CEO ile görüşülerek hazırlanan IBM Global CEO Araştırması 2006'ya göre temel değişikliğin nedeni artan rekabet, teknolojideki gelişmeler ve küreselleşmenin değişimi mecbur kılması. Araştırmaya katılan Türk yöneticilerin de dünyadakilere benzer görüşleri dile getirmesi, global iş dünyasının önceliklerinin Türkiye'dekinden çok da farklı olmadığını gösteriyor.

Sürekli Geliştirme

Rekabet edebilir olmak ve kârlı büyümek için gerek üründe, gerekse süreçlerde sürekli yenilik yapmak gerekiyor. Esasında, "İki günü birbirine eşit olan ziyandadır, aldanmıştır" hadisi bize bu işin aynı zamanda dini bir vecibe olduğunu hatırlatıyor. Ancak Japonların bunu bir iş modeli haline getirdiğini görüyoruz. **'Sürekli geliştirme'** anlamında kullanılan Kaizen; bulunulan durum ya da varılan düzey ne olursa olsun, bunu yeterli kabul etmeyip onu daha ileriye götürmek, iyileştirmek, geliştirmektir. Hiçbir sistem kusursuz değildir. Dikkat edilmesi gereken sonuçlar değil, süreçlerdir. Süreçler başarılı bir şekilde geliştirilirse mutlaka başarılı sonuçlar alınacaktır. Peki sürekli gelişme ne sağlar?

- Kuruluşun tüm faaliyetlerinde bir canlılık meydana gelir.
- Topluluğun aynı amaç ve hedef doğrultusunda çalışması sağlanır.
- Birimler, kendi işlerini daha etkin ve verimli biçimde yürütür.
- Etkileşim içinde olan birimlerin ortak problem en kestirme ve kalıcı biçimde çözümlenir.
- Çalışanların bilgi ve beceri düzeyi yükselir, motivasyonu artar.
- Prodüktivite ve diğer temel rekabet unsurları daha hızlı bir gelişme gösterir.

Özü Koru, Yeniliği Teşvik Et!

Sürekli yenilenen, değişen dünyada eski kalmak elbette mümkün değil. Ancak her değişim ve yenilenmenin de gelişim olmadığı bilinen bir gerçek. Bu nedenle değişelim, yenilenelim derken 'ÖZÜ' yitirmemek gerekiyor. "Kalıcı Olmak" adıyla Türkçe'ye de çevrilen kitapta James C. Collins ve Jerry I. Porras; 3M, Wal-Mart, Walt Disney, Boeing ve Sony'nin de aralarında bulunduğu on sekiz vizyoner şirketin, "ÖZÜ" koruyup, gelişmeyi sürekli teşvik ederek rekabetçi olduklarını vurguluyor.
İkinci olarak değişim, yenilenme bir zaman işidir ve bu sürecin usulüne uygun olarak yönetilmesi lâzım gelir. Eğer değişim, yenilenme süreci iyi yönetilemezse işlerin daha kötüye gitme riski de bulunmaktadır.
Yeni projelerde buluşmak dileğiyle…

Şükrullah Dolu
sukru@ekocerceve.com



Dr. Ömer Bolat
MÜSİAD Genel Başkanı

Vizyon 2023 Yeni Fikirler, Rekabetçi Şirketler

'Kaş yaparken göz çıkarmak' sözü, makro ekonomik dengeleri kurarken karşı karşıya bulunduğumuz durumu çok güzel açıklıyor. Bir tarafı yapayım derken başka bir tarafın dengesi bozuluyor. Enflasyonu düşürme mücadelesi verilirken işsizliğin artması engellenemiyor.

Yine ekonomide büyüme oranı yüzde 4-5'i aştığında bu sefer de karşımıza cari açık riski çıkıyor. Geçtiğimiz 4 yılda gerçekleşen yüksek oranlı büyümenin sevincini bu nedenle doyasıya yaşayamadık. 2004 yılında 15,6 milyar dolar olan cari işlemler açığı, geçtiğimiz yıl 23 milyar dolarla rekor bir seviyeye ulaştı. Çünkü büyümeyi sağlayan yatırımlarda kullanılan ara mallar (özellikle artan oranda Çin ve Uzakdoğu'dan) ithal ediliyor, başta petrol ve doğal gaz olmak üzere enerji ithalatı hızla artıyor, sonuçta ithalatın artışına paralel olarak dış ticaret açığı ve cari açık büyüyor.

Sanayiimiz Yenilik Yapmıyor

Salt teknoloji tüketicisi olduğumuz için ithal ettiğimiz ara mallarını yüksek katma değerli hale getiremeden ihraç ediyoruz. Nitekim OECD'nin verilerine göre ülkemiz ileri teknoloji ürünlerinde her 100 birimlik ithalatına karşı sadece 31 birimlik ihracat gerçekleştirebiliyor.

Türkiye İstatistik Kurumu'nun (TÜİK) 2002-2004 yılları arasını kapsayan ve faaliyet kolları ile büyüklük grubuna göre sanayi sektöründeki teknolojik yenilikleri konu alan istatistikler, OECD verilerini doğrular nitelikte. Söz konusu istatistiğe göre sanayi sektörümüzün ortalama yüzde 34,58'i yenilik yapıyor. En fazla yeniliği, yüzde 80,61 oranıyla Radyo, TV, Haberleşme Teçhizatı ve İmalatı yapanlar gerçekleştiriyor. Ülkemiz ekonomisinin lokomotifi olarak kabul ettiğimiz tekstil, gıda ve deri sektöründe yenilik yapanların oranının yüzde 50'nin de altında olması, söz konusu sektörlerin rekabetçiliği açısından endişe verecek niteliktedir.

Hâlbuki Güney Kore, her 100 birimlik ithalatına karşı 147 birimlik ihracat gerçekleştiriyor, böylece dengeli ve sürdürülebilir bir ekonomik büyüme gerçekleştiriyor. Güney Kore'nin başarısı ithal ettiği yüksek teknoloji ürünlerinin üzerine katma değer

ekleyerek yeni ürün ve hizmetler sunarak ve bunu ihracat yolu ile dış pazarlarla buluşturmasından kaynaklanıyor. Ülkemizin bunu başarmasının tek yolu, bilgiyi üretmek ve bunu üretim süreçlerine aktarmak, yani Ar-Ge'yi gündemimizin birinci maddesine almaktan geçiyor.

Japonya Başardı, Çin Yolda

1950'lerde Japon malları kalitesizliğin simgesiydi. 'Japon tapon' diye adı çıkmıştı. Ancak Japonlar, Amerikalılardan öğrendikleri teknikleri çok daha iyi uygulayarak, daha iyi inanıp, özümseyerek bütün ekonominin yönünü değiştirdiler. Şimdi "Japon malı", ulaşılması güç bir kalite imajını temsil ediyor. Japonların bunu, insanlarını eğiterek, kaliteyi sürekli iyileştirme kavramını yerleştirerek başardıklarından şüphe yok.

Çin'deki gelişmeleri dikkate aldığımız zaman onun da Japonya'nınkine benzer bir gelişim planı içinde olduğunu görüyoruz. Şu anda bütün dünyada kalitesiz olarak algılanan Çin ürünlerinin yarın kaliteli ve yenilikçi nitelikte olmaması için hiçbir sebep yoktur. Çünkü Çin şu anda 15 milyar dolarla Ar-Ge'ye en fazla kaynak ayıran ülkeler arasında. Dolayısıyla Çin'in gelişi, yarın daha "şiddetli" olacak. Bugün kalitesiz ve değersiz görülen Çin malları yarın Ar-Ge ürünü olabilecek. Esasında bu süreç şu anda başlamış durumda. Ankara Ticaret Odası'nın (ATO) yaptığı bir araştırmanın sonuçları da bu tezimizi doğruluyor. 2005 yılında Çin, ileri teknoloji ürünü ithal ettiğimiz ülkeler arasında ilk sıralara yükselmiş bulunuyor. 1996 yılında Çin'den yaptığımız ileri teknoloji ürünü ithalatı 148 milyon dolar iken, 2005 yılında bu rakam 2,1 milyar dolara çıktı. Artış oranı yüzde 1290 seviyesinde. 2005 yılında Türkiye'nin toplam ileri teknoloji ürünü ithalatının yüzde 15,3'ü Çin'den gerçekleştirildi. Rapora göre, 2005 yılında Çin'den gerçekleştirdiğimiz 6,8 milyar dolarlık ithalatın 2,1 milyar dolarlık kısmını yüksek teknoloji ürünleri oluşturuyor. Bir başka deyişle, Çin'den yaptığımız her 100 dolarlık ithalatın 30 doları yüksek teknoloji ürünlerine gidiyor.

Vizyon 2023 Projesine Katılım

Gelişmiş ülkelerin tecrübesi de göstermektedir ki; ekonominin büyümesinde, rekabetin sürdürülmesinde, işsizliğin azaltılmasında ve hayat kalitesinin yükseltilmesinde bilimsel araştırma ve teknolojik gelişmenin etkisi büyüktür. Bu etki, dünyanın en rekabetçi ekonomisine sahip ülkesi Almanya'da yüzde 78'e çıkmaktadır. Alman ekonomisinin Çin fenomenine ve uzun süreli yapısal sorunlara rağmen, büyümesini ve rekabetçi konumunu sürdürmesinin temelinde Ar-Ge'ye verilen önem yatmaktadır. Avrupa ülkelerinde Ar-Ge'ye ayrılan pay ortalama yüzde 1,9 iken, OECD verilerine göre bu rakam 2002 yılı için ülkemizde yüzde 0,67 oranında gerçekleşmiştir. İsveç, Japonya, Finlandiya gibi ülkelerde bu payın yüzde 3'ün üzerine çıktığını dikkate aldığımız zaman ülkemizdeki kaynak ayrımının yetersizliği daha iyi anlaşılıyor.

Fakat 8 Eylül 2004 tarihinde, Sayın Başbakanımızın başkanlığında 10. toplantısını gerçekleştiren Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu, Ar-Ge harcamalarının GSYİH içindeki payının 2010 yılına kadar yüzde 2'ye yükseltilmesi yönünde tarihi bir karar aldı. Bu çerçevede toplam 435 Milyon YTL ek yatırım ödeneği olarak TÜBİTAK'ın 2005 yılı bütçesine konuldu. 2006 yılında da bu rakam %20 artırılarak Türkiye Cumhuriyeti tarihinde Ar-Ge'ye ayrılan en büyük kaynak olarak ülkemiz kuruluşlarının hizmetine sunuldu. Kabul etmek gerekir ki; Ar-Ge sadece bir kaynak tahsisinden ibaret değildir. Bununla ilgili olarak bir vizyon geliştirilmesi ve toplumun tüm kesimlerinden katılımın sağlanması gerekir. TÜBİTAK öncülüğünde yürütülen "Vizyon 2023 Projesi" bu açıdan zikredilmeye değer. Projenin başarısına katkıda bulunmak üzere her kurum ve kişi kendi üzerine düşeni yapmalıdır. MÜSİAD, yeni ürün ve hizmet anlayışını geliştirmek, geliştirilen projelerin finans kaynakları ve pazarla buluşturulmasını temin etmek amacıyla Projeler ve Destekler Birimi adıyla yeni bir oluşumu hayata geçirdi. Amacımız, üyemiz olan işletmeleri proje hazırlama konusuna yönlendirmek, Ar-Ge ve markalaşma öncelikli teknik çalışmalara özendirmek.

Sonuç olarak, sürdürülebilir bir ekonomik büyüme sağlamak ve işsizlik, dış açıklar gibi temel yapısal sorunları azaltmanın yolu, katma değeri artırmaktan geçiyor. Katma değeri artırmak ise, teknoloji yoğun ve markalaşmış ürün ve hizmetleri üretmek ve ihraç etmekten geçmektedir.

Saygılarımızla...

Doç.Dr. İbrahim Öztürk
iozturk@marmara.edu.tr

Faiz Beygirini Bırak Verimliliğe Bak

Türkiye, dünyanın en büyük 17. ekonomisi statüsünde iken, satınalma gücü paritesine göre (ki bu Türkiye'nin lehinedir) yapılan hesaplamalara göre 2005 yılındaki 8200 dolarlık kişi başı geliriyle ülkemiz tam 98. sıraya düşmektedir. Demek oluyor ki, Türkiye son yıllarda kaydedilen bütün bu gelişmelere rağmen yeterli üretim yapmış olmaktan uzaktır.

2005 yılının bitmesiyle beraber "makro istikrar tamam", bundan sonra hedef "mikro ekonomik reformlarda" demeye başlamıştık. Hâl böyle olunca "makro ekonomi ile mikro ekonomi arasındaki sağlıklı iletişimin kurum, kültür ve politikalarının neler olabileceği" konusunda "artık Türkiye'nin Japon modelinden öğrenmesi için doğru bir ortamın nihayet oluştuğunu" temenni ediyordum. Meğer hesap etmediğim en önemli parametre, bin bir başlı ejderhanın dolaştığı Ankara'nın kanlı sokakları ve bu sokaklarda barut kokusu olmadan, adrenalinsiz yaşayamayan "kasaba şerifleri"nin varlığı idi.

Ekonomi şu günlerde bize istikrarı çok gören Ankara'da hukukunu arıyor. Çerçeve'nin geçen sayısında yaşamakta olduğumuz gündemi ilgilendiren iki gözlem ve öneri yapmıştık. Bunlardan birisi "IMF programının ikinci aşaması" diye bir şeyin olmadığı, böyle bir ikinci aşamanın olmasının aslında birincisinin çöktüğü ve "borç doğuran yeni bir istikrar paketi üzerinde anlaşmaya varılması anlamına geldiği" şeklinde idi. Sayın Başbakanımız bu yılki MÜSİAD Genel Kurul toplantısında, artık kendi ayakları üzerinde durabilen Türkiye'nin IMF'yi rahatlıkla gönderebilecek bir düzeye geldiğinden bahsetti.

Ülkeler arasında verimlilik karşılaştırmalarında kullanılan gösterge, milli gelirin (GSYİH) çalışan toplam nüfusa bölünmesiyle bulunan rakamdır. MPM'ye göre, 1998 yılı itibariyle Türkiye'de çalışan kişi başına verimlilik 6202 iken bu rakam AB'de 22144, Yunanistan'da ise 14989 dolardır. Burada problem, katma değer düşüklüğü nedeniyle hem işçinin payına düşen ücretin, hem de müteşebbisin kârının düşük kalmasıdır.

Sonrası…Sonrasını şimdi birlikte yaşıyoruz. Başbakan niyetini ortaya koydu: Seçimlere IMF'nin kucağında emanet aldığı bir ülkeyi, ondan kurtarmış olarak gitmek istedi. Oysa hep söylüyoruz, IMF sadece IMF olmaktan çok daha fazla bir şeydir bu gün Türkiye'de. IMF, seçimlerde halktan şamar yiyenlerin, Meclis'i ve hükümetleri "by pass" ederek varlık alanlarını genişletmeye devam ettikleri bir "terbiye kazığı" dır. Son operasyonlardan sonra ayan beyan ortaya çıkmıştır ki, IMF artık buradadır. Başbakan da her halde niyet beyan etmektense yaptıktan sonra meydana çıkması gerektiği konusunda bir ders çıkartacaktır.

Geçen sayıdaki ikinci uyarım da 2006 yılı enflasyon hedefinin derhal revize edilerek hiç olmazsa % 6'ya çıkartılması konusundaydı. Böylece 2 puanlık üst sınır % 8 olacağından, bu düzeyde tutturulmuş bir enflasyon hedefle paralellik arz edecekti. Bu yapılarak enflasyon beklentileri % 8'lere oturtulabilseydi, "eyvah hedef tutmayacak" diye ortalıkta kıyamet kopmayacaktı. Elbette ki benzer ülkelerin yaşadığı türden bir düzeltme, bir köpük alma, dış unsurlardan kaynaklanan bir enflasyona uyum sağlama süreci yaşanacaktı. Ancak kur belki dünyadaki trendlerin ötesinde yükselmeyecek, faiz bu şekilde artmış olmayacaktı.

Yukarıdaki "hatırlatma ve serzenişe" bir de uyarı ile noktayı koyalım; hükümetin faiz beygirinin arkasına düşmemesi gerekir. Türkiye'nin, Merkez Bankası'nın, "helâl olsun ne kadar da otonom imiş" türünden alkışlar almasını temin etmeye yönelik fantezileri karşılayacak lüksü yoktur.

Aşağıdaki yazıda her konjonktür değerlendirmesinde yaptığımızdan biraz farklı bir yol izlenerek, konu bu sayıda incelenen "Verimlilik ve Yenilikçilik" gündemine uygun bir çerçevede ele alınacaktır. Ancak bundan önce ekonomide şu anda yaşanan ve kısmî olmasını umduğum türbülansa

yönelik olarak kısa bir "ben demiştim" pasajı sunmak istiyorum.

Türkiye Verimlilik Ekonomisinin Neresinde?

2001 Krizi sonrasındaki sürecin motor gücünü teşkil eden üç faktörden bahsedilebilir: Bunlar, içeride sürdürülen birbiriyle uyumlu ve disiplinli para ve maliye politikası, son derece elverişli uluslar arası konjonktürdür ve özel sektörün yaptığı sabit sermaye yatırımlarına dayalı verimlilik artışıdır.

Bu yazıda dikkatleri bunlardan verimlilik konusuna çekmek istiyorum. Bilindiği üzere her hangi bir ekonomik sistemin diğerleriyle karşılaştırılmasında kullanılan temel üç parametreden bahsedilebilir: Bunlar, üretim, dağıtım ve bölüşüm kriterleridir. Bu üç alandaki performansı iyi olan bir ekonomide; iktisadi dalgalanmalar asgariye inmiş, fiyat istikrarı ikame edilmiş, gelir dağılımı adaleti sağlanmış ve istihdam sorunu çözülmüş demektir. Aşağıda bu parametrelerin tümü ile iç içe girmiş olan üretim sorunu, verimlilik ekonomisi bağlamında ele alınmaktadır. Önce bir soru ile yola çıkalım: Acaba bir ülkede ne kadar üretim yapılırsa ve ne üretilirse bu "üretim sorunu" çözüme kavuşturulmuş olur? Bir piyasa ekonomisinde neyin üretileceğini piyasa şartları, yani talep belirler. Bunu bir kenara bırakmak gerekirse, felsefi tartışmalara girmeden öncelikli olarak ifade edilmelidir ki; bir ülkenin yaşama standartlarını o ülkede kişi başına düşen milli gelirin teşkil ettiği genel olarak kabul görmektedir. Bu ise elbette gerekli ancak yeterli değildir. Buna bir de gelir dağılımın da adaletli olması eklenmelidir. Ancak şimdi konu bu değildir. Öte yandan kişi başına geliri belirleyen temel unsur da doğrudan kişi başına düşen üretime bağlıdır.

Türkiye'de kişi başına düşen gelirin seyri Şekil-1'de sunulmaktadır. Burada kısaca şu gözlemler yapılabilir.



Şekil-1 Kişi Başına Düşen Milli Gelirde Yıllara Göre Değişimler

(i). Son yıllarda kişi başı gelir büyük bir artış kaydetmiştir. 2001 yılında 2100 dolara kadar gerileyen bu rakam, son dört senede % 100'den fazla bir artış kaydederek 5000 doları aşmıştır.

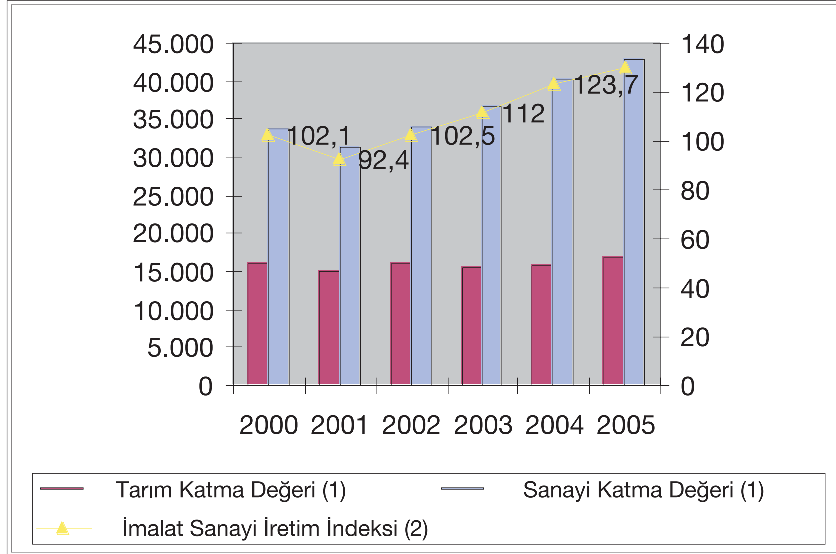
(ii). Bu artışta kurun değer kaybetmiş olmasının hatırı sayılır bir katkısı vardır. Örneğin kişi başına milli gelirde 2004 yılında kaydedilen 836 dolarlık artışta, kurdaki düşüş de etkili olmuştur. 2004 yılında 1,4223 YTL olan ithal ağırlıklı ortalama dolar kuru, 2005 yılında yüzde 5,9'luk gerilemeyle 1,3478 YTL'ye düşmüştür. Buna göre kişi başına gelirdeki artışın 296 dolarlık kısmının döviz kurundaki düşüşten, artışın geriye kalan 540 dolarlık kısmı ise oluşturulan katma değerdeki gerçek artıştan kaynaklanmıştır. Aynı aritmetik 2005 yılına da uygulanabilir.

(iii). Kişi başı gelirdeki bu büyük ivmeye rağmen Türkiye'nin bu kritere göre diğer ülkeler arasındaki yeri çok gerilerdedir. Oluşturduğu 360 milyar dolarlık toplam milli gelire göre Türkiye, dünyanın en büyük 17. ekonomisi statüsünde iken, satınalma gücü paritesine göre (ki bu Türkiye'nin lehinedir) yapılan hesaplamalara göre 2005 yılındaki 8200 dolarlık kişi başı geliriyle ülkemiz tam 98. sıraya düşmektedir. Demek oluyor ki, Türkiye son yıllarda kaydedilen bütün bu gelişmelere rağmen yeterli üretim yapmış olmaktan uzaktır.

O halde üretimi belirleyen hususların neler olduğu, konunun gelip merkezine yerleşmektedir. Bunlar, standart ve klasik üretim faktörleri, teknoloji, beşeri sermaye, organizasyon ve girişimcilik gibi faktörlerdir. Klasik üretim faktörleri olan emek, sermaye ve toprak girdisi arttıkça, üretimin de buna paralel olarak artmayacağı bilinmektedir. Teknik tartışmalarını bir kenara bırakmak gerekirse, bu faktörlerde hızlı bir şekilde işleyen "azalan verimler yasası" söz konusu olup, dolayısı ile bu faktörlerde girdi miktarı ne kadar artırılırsa, o ölçüde üretim artışının olacağı eski bir hikâye olarak tarihte kalmıştır. Bir başka ifadeyle, kelle sayısına göre zenginleşen bir ülke yoktur. Ancak beşeri sermaye, teknoloji, başarılı girişimcilik ve organizasyon kapasitesi işin içine katıldığında azalan verimler yerine artan verimlerden bahsetmek, yani daha az girdi kullanarak daha fazla üretim yapmak mümkün olmaktadır. Kısacası, zenginliğin yolu verimliliğe dayalı üretim patlamasından geçmektedir. Bu konuda Türkiye'de de son yıllarda hatırı sayılır bir hareketlenme yaşanmaktadır. Ancak önce bir 2001'e kadar olan sürece bir göz atalım.

Verimlilik Ekonomisinde "Kara Tablo"

Aşağıda biraz sonra gösterileceği üzere, Türkiye'de 2001 krizinden sonra kaydedilen üretim artışı taze faktör girdisine ilave



(1) 1987 Fiyatlarıyla-Milyon YTL, (2) 1997=100, Yıllık Ortalama

Şekil-2 Ekonomide Katma Değer Oluşumu

olarak belli oranlarda bir verimlilik artışına da işaret etmektedir. Esasen eldeki ekonomi programı da Türkiye'de enflasyonsuz büyümenin verimlilik artışına dayalı olarak gerçekleşeceğini varsaymaktadır. Bu konuda son yıllarda anlamlı bir başarının ortaya konulduğu, ancak geçmişten beri süregelen yapı nedeniyle Türkiye'nin verimlilik endeksi hâlâ gelişmiş ülkelere göre 3-4 kat daha düşük seyretmektedir.

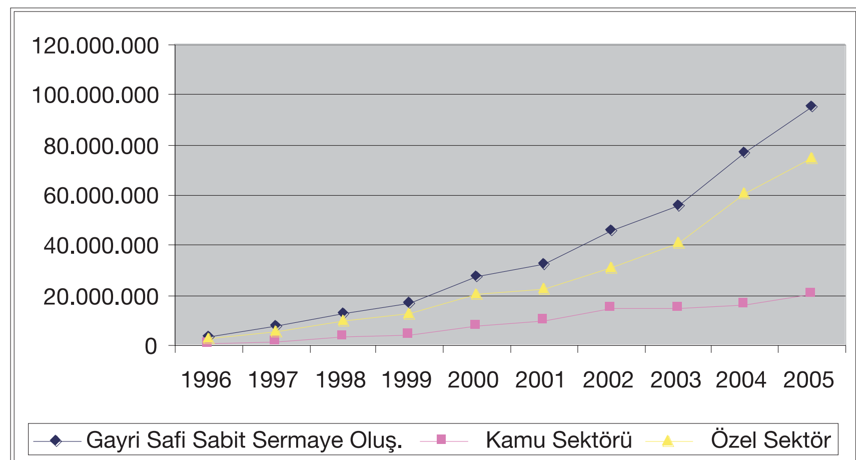
Bu gerilik ise sektörler arasında büyük farklılıklar göstermektedir. Örneğin Türkiye'nin toplam ihracatında büyük ağırlığı olan hazır giyim, gıda, ayakkabı ve ağaç mobilya gibi emek yoğun sektörlerde verimlilik çok düşüktür. Aynı şekilde tarım bir verimsizlik ve geri kalmışlık fenomenidir. Ekonomi iç içe geçmiş çarklar gibidir. Bir parçada meydana gelen aksama bütün sistemi bloke etmektedir. Türkiye'nin verimli bir tarıma ve çağdaş bir eğitim sisteminin ürünü olan nitelikli teknik elemanlara sahip olmadan tekstil ve konfeksiyon sektöründe kalıcı üstünlükler elde etmesi imkânı yoktur.

Ülkeler arasında verimlilik karşılaştırmalarında kullanılan gösterge, milli gelirin (GSYİH) çalışan toplam nüfusa bölünmesiyle bulunan rakamdır. Bu hesaplama ayrıca satın alma gücü paritesine dayalı milli gelir rakamı ile de yapılmaktadır. Milli Prodüktivite Merkezi (MPM)'ne göre, 1998 yılı itibariyle Türkiye'de çalışan kişi başına verimlilik 6202, bu rakam AB'de 22144, Yunanistan'da ise 14989 dolardır. Burada problem, katma değer düşüklüğü nedeniyle hem işçinin payına düşen ücretin, hem de müteşebbisin kârının düşük kalmasıdır. Satın alma gücü paritesi ile Türkiye'de kişi başı verimlilik 19627 dolarken, bu rakam AB'de 52003 dolara, Yunanistan'da ise 37562 dolara kadar çıkmaktadır. Tarım kesimi gibi AB ve küresel uyum sürecinde en büyük baş ağrımız olacak sektörlerde durum daha da vahimdir. Tarım kesiminde verimlilik, Türkiye'nin genel verimlilik çizgisinin çok altında olup, 1999 yılı rakamlarına göre bu, çalışan kişi başına 3900 dolardır. Bu rakam Yunanistan'da 12400, İspanya'da 20500, Almanya'da 25700 ve nihayet Danimarka'da 42000 dolardır.

Tarımda durum buyken, sanayide çalışan kişi başına verimlilik 1999 yılında 13000 dolar olarak ölçülmüştür. Bu iki rakam Türkiye'de sanayinin göreceli olarak tarımdan daha verimli bir sektör olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak Türkiye'deki sanayi verimi Avrupa ülkelerinin sanayi veriminin çok altındadır. Gerçekten de kişi başı sanayi verimi, Yunanistan'da 22800, Almanya'da 61000, İspanya'da 42000 ve Belçika'da 76900 dolardır.

İstikrar ve Verimlilik Ekonomisinde Alınana Mesafe

Şekil-2'de 2000-2005 arasında sabit fiyatlarla ana sektörlerdeki katma değer artışına yer verilmektedir. Burada açıkça görülmektedir ki; hem tarımda, hem de sanayide bir katma değer artışında hızlanma vardır. Tarımdaki katma değerin düzeyi ve artış oranları halen tatmin etmekten son derece uzaktır. Buna rağmen tarımda istihdam seviyesi son birkaç yılda %35'lerden %30'lara gerilemiş, yani "kelleye dayalı" girdi miktarı düşmüş, ancak katma değer artma eğilimi devam etmiş, bu sektörde yaşayanlar için kişi başına üretim ve doğal olarak gelir seviyesi artma eğilimine girmiştir. Öte yandan sanayide durumun daha kabul edilebilir bir sürece girdiği görülmektedir. Kamudaki gelişmelere paralel olarak başka alanlarda kaydedilen düzelmeler de dikkat çekmektedir. Şöyle ki, kamu kesiminin bütçe disiplini sayesinde



Şekil-3 Ekonomide Sabit Sermaye Oluşumu (Milyon YTL)

ulusal tasarrufların milli gelire oranı 2003 yılındaki %17'ik seviyeden 2005 yılı sonunda %20,5'e çıkmasına imkân vermiş, toplam yatırımların milli gelir içindeki payı hızla artış sürecine girmiştir. Örneğin toplam yatırımların GSYİH'dan aldığı pay 2003, 2004 ve 2005 yıllarında sırasıyla % 15,5, 17,8 ve 19,6 şeklinde gerçekleşmiştir.

Döneme ilişkin önemli bir başka gelişme de, özel sektörün üzerindeki dışlama etkisi ortadan kalktıkça özel sektörün sabit sermaye yatırımlarında kaydedilen büyük artıştır. Şekil-3'te de gösterildiği üzere, zaman içinde sabit sermaye oluşumu sürecinde özel kesimin payının hızla artış sürecine girdiği görülmektedir. 1993-2002 ortalamasına göre yatırımların büyümeye katkısı sadece %3'ler civarında iken, bu dönemde özel sektör yatırımlarının büyümeye katkısı yok denecek kadar düşüktür. Oysa 2003, 2004 ve 2005 yıllarında toplam yatırımların büyümeye katkısı kabaca %5, 10 ve 7 düzeyine çıkmış, bunun içinde özel sektörün payı ise %40, 70 ve 60 şeklinde hızla özel sektörün lehine değişmiştir. Nitekim sabit sermaye yatırımlarından özel kesimin aldığı pay 2004 yılında % 77, 2005 yılında ise %76 düzeyinde gerçekleşmiştir.

Verimlilik Artışının Niteliğini Konuşmak…

Son yıllarda ekonomide üretim, yatırım, istihdam ve ihracat artışı sağlamasına imkân verecek bir makroekonomik istikrar ortamının oluşturulması hedefi doğrultusunda büyük adımlar atılmıştır. Bu nedenle mikro ekonomik reformların tamamlanmasına paralel olarak sürecin yenilikçilik alanına da sirayet etmesi beklenmelidir.

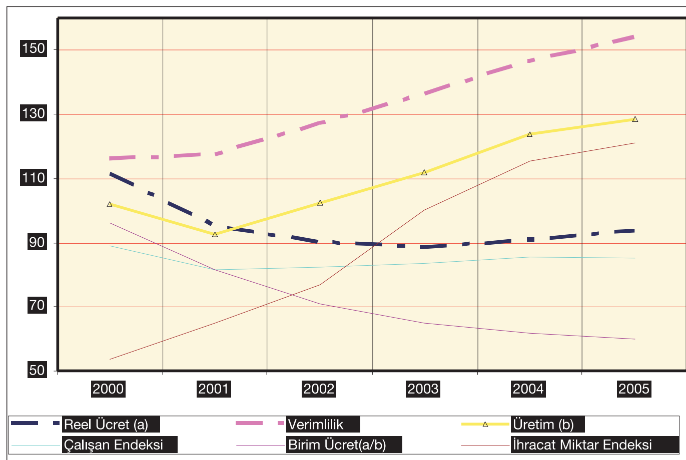
Tablo-1 Verimlilik Göstergeleri ve Ar-Ge'ye Ayrılan Bütçe Ödenekleri

Verimlilikteki Gelişmeler	1990-2001	2002-2005
Toplam Faktör Verimliliği (Yıllık Ort., Yüzde Değişme)	-0,5	4,6
İş Gücü Verimliliği (Yıllık Ortalama, Yüzde Değişme)	1,7	6,1

Ar-Ge Bütçe Ödeneklerindeki Gelişmeler (Milyon YTL, 2005 fiyatları ile)			
2003	2004	2005	2006
199,3	196	556	699,1

Tablo-1'de gösterildiği gibi, 2003-2005 arasında gerçekleşen Ar-Ge ödenekleri ve 2006 yılı için bütçeden tahsisi hedeflenen ödenekler son derece büyük bir artışa işaret etmektedir. Bütün bu çabalara paralel olarak verimlilik, üretim ve ihracat miktar endekslerindeki büyük artışlar dikkat çekicidir. Toplam faktör verimliliği (TFV) Türkiye'nin kayıp on yılı olan 1990-2001 aralığında 0,5 oranında gerilerken, 2002-2004 arasında % 4,6 oranında artış kaydetmiştir. İşgücü verimliliğindeki yıl başına ortalama artış ise söz konusu iki periyotta yüzde 1,7'ye karşılık 6,1'dir.

Açıktır ki, bütün bu gelişmelere rağmen Türkiye'de sermaye-çıktı oranında hatırı sayılır bir düşüş, yani bir birim sermaye başına çıktıda büyük bir artış patlaması gerçekleşmiş değildir. Bir başka ifadeyle Türkiye'de henüz bir yenilikçilik, buluş ve icatlar patlaması yaşanmamaktadır.



Şekil-4 İmalat Sanayi Endeksleri (2000-2005)

Şu aşamaya kadar verimlilik bağlamında krizden sonra kamuda ve özel sektörde daha çok "tasarruf ekonomisine" ağırlık verildiği ve elden geldiğince israf ekonomisinden kaçınıldığı görülmektedir. Bu çabalarda emek tasarrufu ve şirketlerin yeniden yapılandırılması esas ağırlık merkezini oluşturmuştur. Şekil-4 açıkça bu gelişmeleri yansıtmaktadır.

Üretim, verimlilik ve ihracat endeksi hızla artarken, bu başarının arkasında sürekli olarak düşen (ancak 2005 yılında kısmen toparlanma sürecine giren) çalışan endeksi, birim başı ücretler ve reel ücretler vardır.

Netice olarak, Türkiye için altın anahtar istikrardır. Bir demeden iki denilmez. Yukarıda gösterildiği gibi sadece dört senelik bir istikrar ortamında üretimin ve sanayinin çehresi değişmeye, verimlilikte artışla gelmeye başlamıştır. İstikrarın olmadığı bir ortamda herkes kendini koruma refleksine girmekte, geleceğe yönelik bir rüya kuramamakta ve belirsizlik ortamında bir risk almamaktadır. Ekonomi insanlardan oluşmaktadır, makinelerden değil. Bu nedenle, umut, inanç ve moral son derece önemlidir. Bir defa bunlar kırıldığında hiçbir "direnç analizi" veya "beklenti anketi" bizi kurtarmayacaktır. Burada bir milletin kimyası denen büyük gerçekle yüzleşmekteyiz. İşte bu noktadan sonra "düz ekonomi mantığı" yerini başka analizlere bırakmaktadır.

Böyle bir analiz denemesi için bu sayıda ilerleyen sayfalarda kaleme aldığımız "verimlilik ekonomisinde Köroğlu mu, yoksa Samuray mı" adlı deneme ile sizi baş başa bırakıyorum.

Prof. Dr. Yunus Ali Çengel
yunus@scs.unr.edu

Gelişim ve Girişimcilik Önünde İki Büyük Engel

Tek Doğrulu Eğitim ve Tek Tipçi Yönetim

Modern dünyada eğitimin temel gayesi, bilgi ve beceri kazandırmaktan ziyade, bireylerin hayal gücü ve üretkenliklerini geliştirmek, bağımsız düşünmelerini sağlamak ve özgüvenlerini tesis edip girişimcilik ruhu aşılamaktır. Yeni fikir filizleri ve girişimcilik ruhu, ancak serbestlik zemininde ve hürriyet güneşi altında tam olarak gelişir ve heybetli bir ağaç olur.

Dünya başdöndürücü bir hızla değişiyor. Bu değişimin motoru hiç kuşkusuz bilim ve teknolojidir. Bilim ve teknolojiye hakim olanlar refah, kuvvet ve itibara sahip olmakta, dünyaya yön vermektedirler. Günümüzde insanları ve ülkeleri iki guruba ayırmak mümkündür: Bu değişime öncülük eden ve değişime ayak uyduranlar, değişim fırtınasını henüz idrak edemeyip kenarda şaşkınlıkla olayları seyredenler ve korku içinde savunma pozisyonu almaya çalışanlar. Neticede çağı yakalıyanlarla kaçıranlar arasındaki mesafe gittikçe büyümekte ve aralarındaki uçurum derinleşmektedir.

Dünya ülkelerine bakıldığı zaman gayet açık olarak görülür ki; bir ülkedeki eğitim seviyesi, demokrasi seviyesi ile birebir ilişkilidir. Bir ülke demokraside ne kadar ileri ise, eğitimde de o kadar ileridir. Bilim ve teknolojide lider olan ülkelerin demokratik hak ve özgürlüklerde de lider olmaları tesadüf değildir. Hatta denebilir ki, demokrasisini dünya standartlarına yükseltemeyen bir ülkenin, eğitimini bu standartlara taşıması mümkün değildir.

Bir ülkenin gelişmesi için ilk şart eğitimin gelişmesi, onun için de ilk şart ülkedeki demokrasinin gelişmesidir. Dünya ekonomisinin artık bilgi-tabanlı olması ve yüksek eğitimli işgücüne dayalı olması, gelişmişlik için eğitimin önemi hakkında şüpheye yer bırakmaz. Ama iyi bir eğitim için demokrasinin önemi ne kadar izah edilse azdır. Modern dünyada eğitimin temel amacı, bilgi yüklemek ve hatta beceri kazandırmaktan ziyade bireylerin hayal gücü ve üretkenliklerini geliştirmek, bağımsız düşünmelerini sağlamak ve özgüvenlerini tesis edip girişimcilik ruhu kazandırmaktır. Bu da ancak özgür bir ortamda olur.

New York Times gazetesi yazarı Thomas Friedman, Amerikan mucizesinin arkasındaki sırrı şöyle açıklar: "Amerika var olmuş en büyük yenilik makinesidir ve hiçbir zaman kopya edilemeyecektir. Çünkü bu, çok sayıda faktörün çarpımından elde edilir: En yüksek düzeyde fikir özgürlüğü, bağımsız düşünceye verilen önem, sürekli yeni beyin göçü, ve gözünü kırpmadan risk alma kültürü." Fikir özgürlüğünün en yüksek düzeyine ve düşüncenin de bağımsız oluşuna yapılan vurgu dikkat çekici. Şu veciz sözler de bu ifadeyi destekler mahiyette: **"Hayal etme, bilgiden daha önemlidir."** (Albert Einstein); **"İnsanı düşünmemekten daha çok yaşlandıran bir şey yoktur." (Christopher Morley); "Üretkenlik olmadan, biz bir hiçiz. Öğrencilere nasıl üretken olunacağını öğretmek, onları özgür kılar. Buluşun anası özgürlüktür."** (John Leinhard); ve **"Eğitimin en büyük gayesi kişiye özgüveni öğretmek, ve kendi zihin âleminin zenginliklerini tanımasını sağlamak olmalıdır."** (Ralph Waldo Emerson)

Dünya ülkelerine bakıldığı zaman gayet açık olarak görülür ki; bir ülkedeki eğitim seviyesi, demokrasi seviyesi ile birebir ilişkilidir. Bir ülke demokraside ne kadar ileri ise, eğitimde de o kadar ileridir. Bilim ve teknolojide lider olan ülkelerin demokratik hak ve özgürlüklerde de lider olmaları tesadüf değildir. Hatta denebilir ki, demokrasisini dünya standartlarına yükseltemeyen bir ülkenin eğitimini bu standartlara taşıması mümkün değildir. Eğitim konusundaki tüm gayretleri ve hatta "reform" olarak takdim edilen büyük projeleri de

akim kalmaya ve ölü doğum yapmaya mahkumdur. Mevsim kış kaldığı sürece bol mahsül bahçelerde değil ancak hayallerde görülür – tohumlar kaliteli, gübre bol olsa bile. Tüm ulusal ve uluslarlarası araştırmalar da eğitimimizdeki durumun hiç de iç açıcı olmadığını gösteriyor. Mesela en son OECD'nin düzenlediği ve 40 ülkeden 250 bin öğrencinin katıldığı uluslararası öğrenci performansı değerlendirme sınavında, Türkiye 30 OECD ülkesi arasında sonuncu, genel sıralamada ise 35'inci olmuştur (Vatan Gazetesi, 8 Aralık 2004).

ABD gelecekte mühendis ihtiyacını nasıl karşılıyacağının düşünürken, Türkiye'de sık sık mühendislerin iş bulamamasından ve bulunan işlerin de lise mezunlarının yapabileceği türden işler olmasından şikayet edilir. Bunun sebebi, mühendisliğin üretken bir meslek olması ve yenilikçi veya mucitliğin olmadığı yerlerde mühendisliğe ve dolayesi ile mühendise ihtiyaç olmıyacağıdır. Eğer dünya mevcut ürünlerle yetinecek ve yeni ürünlere ihtiyaç göstermeyecek olsaydı, mühendislere gerek kalmazdı. Teknisyenler, ustalar ve endüstriyel robotlar mevcut teknoloji harikalarını üretmeye devam ederdi. İnsanlar his ve düşüncelerini en iyi kendi dillerinde ifade ederler ve bireyler en iyi ana dillerinde eğitimle gelişirler. Türkiye'de yabancı dille olan eğitime olan rağbetin sebebi, mezunlardan olan beklentinin yeni fikir ve teknoloji üretme yerine yabancı fikir ve teknolojiyi etkin olarak ithal edebilme becerisi.

Yenilik ve üretkenliğin bir ölçüsü patent sayısıdır. Ankara Ticaret Odasi 2004 raporunda belirtildiği gibi, ABD'de 2001 yılında 375 bin 657 patent başvurusu yapılmışken, bu rakam Türkiye'de 3219 olmuştur ve bunların da %96'sı yabancılara aittir. Mühendisliğin gelişmesinin de ilk şartı, yine özgürlüktür ve hür düşüncedir. Teknoloji



üretiminde öncülük eden ve mühendisliğin en gelişkin olduğu ülkeler, özgürlüklerin en geniş olduğu ülkelerdir. Aynı ülkeler, bilim, sanat, ve edebiyatın da en gelişkin olduğu ülkelerdir.

Bağımsızlığın Teminatı: Bağımsız Düşünce

Eğitim sistemimiz genel olarak hâlâ körü körüne ezberciliğe ve bilgi yüklemeye, yani öğrenciyi robotlaştırmaya dayalı iken, modern dünyada sistem düşünmeye, sorgulamaya, öğrencinin hayal gücünü ve üretkenliğini teşvik edip geliştirmeye ve çok öğrenmekten ziyade öğrenilen bilgileri kullanıp özdeştirmeye dayanır. Çok şey ezberleyip bilgisi ile ne yapacağını bilmeyen kişiye değil, az da olsa bilgisi ile ne yapılabileceğini bilen "düşünen", "sorgulayan", ve "hayal eden" kişilere değer verilir. Çünkü bilgisayarlar da bilgi yüklü, ama onların bile ancak "düşünen" kişilerin elinde bir değeri var. Bir eğitim sisteminin misyonu genç ve heyacanlı dimağların heyecanını söndürüp onları köhne bilgi depolarına çevirmek, kalıplaşmış sınavlarla kalıplaşmış bilgileri ölçmek ve sınav geçme konusunda "uzman" olmuş bireyler yetiştirmek olamaz.

Bilgi yüklenerek ve beceri kazanarak ulaşılabilecek en yüksek nokta robotluktur, yani değerli bir emir kulu olmaktır ve başkasının hakimiyetini kabul etmektir. Sadece bilgi ve beceri ile donatılmış eğitimli kişiler, kendi firmalarını kurmak ve yeni bir iş sahası açmak veya yeni bir teknoloji geliştirmek yerine kendilerine iş ve aş verecek iyi bir "efendi" ararlar. Yani çobanlığa değil, koyunluğa talib olurlar. Koyunluğa rağbetin böyle yüksek olduğu yerlerde aç kurtlar da türer, işgüzar çobanlar da. Çoban köpeklerinin kimi kime karşı koruduğu da belli olmaz. "Kuzu, kuzu" bireylerden oluşan böyle bir ülkenin bırakın ileri gidip dünyada itibar sahibi bir yere gelmesi, bağımsızlığını bile koruması mümkün değildir. Gecelerini "kurtların hücumu" kabuslarıyla, gündüzlerini de "biz geçmişte neymişiz" masallarıyla avunarak, yani kendini mazide bir zaman dilimine hapsederek geçirir. Geleceğe bakmaya cesareti yoktur çünkü ümit ve heyecan ışıkları olmadığından gelecek karanlıktır. Politikalarını yüksek idealler yerine "kurtların muhtemel hücum planları" ve "geliştirilmesi gereken savunma mekanizmaları" belirler. Ama korkunun ecele faydası yoktur. Koyunun sonunda gideceği yer ya kurdun kapanı, ya da kasap dükkânıdır. Yaşadığı sürece de başkalarının yününü kırpmasına ve sütünü almasına göz yummak durumundadır.



Türkiye'ye dışarıdan bakılınca ve ABD'deki sistem ile yanyana koyunca gayet net olarak görülüyor ki, Türkiye'de eğitim sisteminin amacı kurt değil "kuzu" yetiştirmek. İlk ve orta öğretimde okutulan 190 ders kitabını inceliyen, Bogaziçi Üniversitesi Eğitim Fakültesi öğretim üyesi Prof. Dr. Ali Baykal da, kitapların itaatkar nesiller yetiştirmeye kodlandığı sonucuna vardı (Radikal, 11 Haziran 2005). Yani itaatkar, denileni itiraz etmeden ve sorgulamadan yapan, büyüklerine ve – bilhassa aslında "hizmetçi" olması gereken devlet büyüklerine – karşı saygılı, hiçbir şeyi – bilhassa ders kitaplarında yazılanları ve öğretmenlerin ve resmî ağızların dediklerini – sorgulamıyan, düşünmeye değer birşey varsa onu devlet büyüklerimizin düşünüp en iyi kararı alacağına inanan müstemleke mentalitesinde silik ve ürkek bireyler yetiştirmek.

Türkiye eğer AB seviyesinde bir gelişmişliği – ki bu da eğitimin geliştirilmesiyle olur – yakalama iddiasında samimi ise ve dünya çapında Nobel ödüllü biliminsanları, yazarlar, ve sanatkarlar yetişmesini gerçekten istiyorsa, fobilerini terkedip genç dimağların serbest düşünce ve üretkenliğini iğdiş etmeyi bırakmalı ve artık iyice sırıtan "düşünce özürlü" bireyler yetiştirme politikasına son vermelidir. Zira bilimin ve ülkelerin önünü açan hür düşünce ve hayal gücüdür, ve bunları canlı tutan da özgürlük ve merak hissidir.

Sözde ve Özde Fikir Özgürlüğü

Fikir özgürlüğü olmayan yerde eğitimden bahsedilemez. Türkiye'de aslında fikir özgürlüğü olduğunu ve sadece bazı "tehlikeli" fikirlerin ifadesinin ve bazı kurumları eleştiri veya tahkir ile zayıflatmanın dışında herşeyin serbest olduğunu iddia edenlere şunu söylemek gerekir: Eğer bir ülke veya kurum fikir ifadesi veya eleştiriden – haksız eleştiri bile olsa – ciddî hasar görecek kadar zayıfsa, o ülke veya kurumun çok daha derin dertleri var demektir ve önce acilen o dertlere eğilmesi gerekir. Korku ve telaşın ecele faydası yoktur. Doktora hastasına kanserli olduğunu söylemeyi yasaklamak, hastayı korumak değil onu ölüme mahkum etmektir. Aslında bir ülke veya kuruma en büyük hakareti edenler, o ülke veya kurumun değişik fikir ve eleştirilerle sarsılacak kadar zayıf olduğunu ve ancak bu tür yasakçı korumalarla ayakta kalabileceğini îma edenler ve dünyaya ilan edenlerdir. Kendisine güvenen ve dünya çapında olduğunu iddia eden bir futbol takımı, oyunu açık sahada ve dünya kurallarıyla oynar. Yoksa gol yemesin diye kalesi önüne duvar örmeye kalkan bir takım, sadece zayıflığını ve dünyadan kopukluğunu gösterir. Keza, kalesi önüne duvar örerek ve rakip takımın kendi yarı sahasına girmesini yasaklayarak maçı 12-0 kazanan bir takımın büyüklük iddiaları ise gülüçtür, bu durum kendisine, ülkesine, ve taraftarlarına bir hakarettir. Bunda ısrar ise hamasettir. Bilgi gündüzünden ve hürriyet güneşinden ancak korkak karanlık kuşları rahatsız olur.

Acaba en büyük düşmanımızın fikir değil evham ve bizim yerlerde sürünmemize en büyük sebebin kökleşmiş saplantılarımız olduğunu ne zaman idrak edeceğiz? Geçmişten bir örnek vermek gerekirse, 1980'li yıllarda cesaretimizi toplayarak Türk parasını koruma kanununu kaldırıp serbest konvörtibiliteye geçince döviz karaborsacılığından başka ne kaybettik? Eğer korku üretme merkezlerine kulak vererek felaket dellallarını dinleyip cebinde yabancı para taşıyanları hâlâ nezarete alıyor ve 20 dolarlık bir banka transferi için 20 imza almanın peşinde koşuyor olsaydık sefaletten başka ne kazanacaktık?

Özürlü Demokrasi ve Tek Tipçilik

Türkiye'nin tüm dertleri sonunda "özürlü" demokrasiye ve "sınırlı" kişisel hak ve özgürlüklere, ve muasır medeniyet yerine saplantıların esas alınmasına dayanır. Türkiye bu saplantıları aşıp hür dünya ile bütünleşmeden ve sözde değil özde "demokratik" bir ülke olmadan dünya standartlarında modern bir eğitim sistemine sahip olamaz, yeni fikir, ürün ve hizmet üreten yenilikçi bireyler yetiştiremez.

Demokrasinin cılızlığı ve kişisel hak ve özgürlüklerin kısıtlılığı, aynı zamanda toplumsal birçok problemimizin kaynağı ve kavgalarımızın da temel sebebidir. Bireylere bırakılması gereken temel hak ve özgürlüklere devlet müdahale edip belirleyici rol oyanaya kalkmakta ve ortaya çıkan tek tipi halka empoze etmektedir. Bu hürriyetler asrında çok geniş bir zemini kapsayan bu tek tipte – nelerin doğru ve nelerin yanlış olduğu da dahil – mutabakat sağlanması mümkün olmadığından değişik görüşteki kişi ve kuruluşlar "eğer tek görüş

olacaksa, bu benim görüşüm olsun", "ben başkasının görüşüne tabi olacağıma başkası benim görüşüme tabi olsun," "en doğru görüş benim görüşümdür; diğerleri yanlış ve hatta ülke için tehlikelidir" yaklaşımıyla birbirleriyle mücadeleye girmekte ve ülke bu tek tipi belirleyecek iktidar kavgalarına sahne olmaktadır. Halk, derin fay hatları gibi bu görüşlerden bölünmekte ve fay hatlarının kayması ile ülkede sosyal ve ekonomik depremler olmaktadır. İktidar değiştikçe doğrular değişmekte ve ülke ileri gideceğine, direksiyonu bir sağa bir sola kıvrılan araba gibi yalpalayıp durmaktadır.

Aslında bu kavgaların arkasındaki ortak his "kişisel hak ve özgürlükler" hissidir ve verilen mücadele de bu hakları koruma mücadelesidir. Tek tipçi görüşün tabii sonucu tahakkümdür, kavgadır, huzursuzluktur ve zayıflıktır – hem bireyler, hem de ülkeler için. Eğer kişisel hak ve özgürlükler devlet tekelinden çıkarılıp gerçek sahibi olan bireylere verilse, herkes Batılı ülkelerde olduğu gibi kavgayı bırakacak ve işine bakacaktır. Ve politik partilere de pek fazla rağbet etmeyecektir.

Şu iyi bilinmelidir ki, tek tipçilik birlik sağlamaz, tam aksine birliği bozar. Tek tipçilik insanların birbirine şüphe ile bakmasına sebep olur ve o ülke insanlarını birbirine düşman eder – ve etmiştir de. Güveni sarsar ve ülkede güven bunalımı oluşturur – ve oluşturmuştur da. Geri kalmışlığı ve aşağılanmayı ülkenin kaderi eder – ve etmiştir de. Birlik ve beraberlikten dem vururken ülkeyi parçalanma ve yok olmanın eşiğine getirir – ve getirmiştir de. 20. asrın ilk yarışında moda olmuş ve iki dünya savaşına sebep olarak insanlığı yok olmanın eşiğine getirmiş olan bu insanlık dışı yaklaşım, insanların uyanması ve çabuk akıllarını başlarına almasıyla 1950'lerde terkedilmiş, kişisel ve gurupsal hak ve özgürlüklere dayanan ve gökkuşağı gibi uyumlu bir renk manzumesi oluşturan çok kültürlülüğü esas almıştır. Bu konuda şüphesi olanlar, tek tipçiliğin sembolü olan Sovyetler Birliği'nin nasıl çöküverdiğini, çok kültürlülüğün ve kişisel ve gurupsal hak ve özgürlüklerin sembolü olan ABD'nin dünyanın nasıl süpergücü olduğuna baksınlar.



Tek tipçiliğin birlik ve huzur değil, kavga ve huzursuzluk sebebi olduğuna bir örneği de kendi tecrübemden vereyim. ABD'de üniversitemizin tâbi olduğu emeklilik sisteminde kişi emekli olacağı yaşı kendisi belirler - kimisi 50 yaşında emekli olurken, kimisi 70 yaşında olur. Peki fark nedir? 50 yaşında emekli olan çok daha az pirim ödeyip çok daha uzun süre maaş alacağından, emeklilik maaşı haliyle çok daha düşük olacaktır. Yani emeklilik yaşı herkes için değişiktir; değişmeyen tek şey pastaya yapılan katkı ile alınan payın tutarlı olması ve kimsenin haksızlığa uğramasına veya haksız kazanç sağlamasına izin verilmemesidir. Yani, temel bir insanlık değeri olan adaletin esas alınmasıdır. Neticede emeklilik yaşında çokluk, ama emeklilik sistemini desteklemekte birlik vardır. Ve haliyle böyle her zevk ve rengi kucaklayan bir sistemde "mezarda emekliliğe hayır" sloganlarıyla öfkeli yürüyüşler ve "doğru" emeklilik yaşının ne olduğu konusunda ateşli tartışmalar ve toplumda parçalara bölünmeler olması söz konusu değildir.

Şu iyi bilinmelidir ki zoraki birliktelik birlik değildir. Akıl, bilim ve tarih ışığında bakıldığında açıkça görülür ki birleştiricilik zannedilen tek tipçilik aslında bölücülüktür, ve tek tipçiliğin kaçınılmaz sonucu tahakkümdür, çatışmadır, ve en nihayet bölünmedir. O yüzden gerçek bölücüler, artık çağdışı kalmış tek tipçilerdir. Birliğin teminatı, kişisel hak ve özgürlüklere riayettir, demokratlıktır ve çağdaşlıktır. İnsanlar artık hürdür ve birinin yaşam tarzını başkalarına empoze etmenin zamanı çoktan geçmiştir. Artık açıkça görülmüştür ki, saygı görmenin ve barış ve huzur içinde birlikte var olmanın yolu, başkalarının hak ve özgürlüklerine saygı göstermek, ve çoğulculuğu esas yapmaktır. Modern giyimli ve başörtülü iki kişi, giyim ve belki inanç tarzlarıyla bir tezat oluşturuyor gibi görünebilirler. Ama her ikisi de birbirlerine saygı duy-



dukları sürece kıyafet ve inanç özgürlüğü konusunda tam bir birlik oluşturmaktadırlar. Demokratlığın gereği ve toplumsal huzurun kaynağı, karşılıklı saygı ve birbirine güven duymaktır.

En büyük eşitsizlik, eşit olmayanlara eşit muamelesi yapmaktır. En büyük ayrımcılık da tipleri aynı olmayanlara tek tip muamelesi yapmaktır. Aynen birlik olsun diye ayak tipine bakmaksızın herkesi tek tip bir ayakkabıyı giymeye zorlamak gibi. Böyle dışlayıcı bir hareket, seçilenden değişik tipteki ayakları incitir, sahiplerini küstürür ve hatta onları ayakkabı düşmanı yapıp yeni arayışlara iter. Aslında buradaki düşmanlık ayakkabıya değil, seçilen tipe ve zorbalığadır. Yoksa herkes memnuniyetle ayakkabı giyer ve giymeyi savunur – yeter ki tüm ayakları kapsayacak kadar değişik tipleri olsun. Ayakları incinen ve hatta yaralanan ayakkabı madurlarını "ayakkabı düşmanı" ilan etmek duyarsızlıktır, bağnazlıktır ve ayrımcılıktır. Hele hele "bunlara biriki tip daha sunacak olsak tam şımarırlar ve ortalığı kırıp dökerler" demek, tam bir haksızlıktır. Tek tipte ısrarı bırakıp esnekliği esas alsalar görecekler ki ülkede "ayakkabı sorunu" diye bir şey kalmayacak, ve "ayakkabı düşmanı" diye mücadele ettikleri kişiler ansızın ayakkabı dostu ve savunucusu oluvermişler.

Yine iyi bilinmelidir ki tek tipçiliğin kalıplaşmış şekli olan ve eğitim sistemimizin de bel kemiğini oluşturan resmî ideolojilerin zamanı geçmiştir ve geçeli yarım asır olmuştur. Devekuşu gibi başını kuma sokup gözleri dünya gerçeklerine kapamanın şimdiye kadar kimseye faydası olmamıştır ve bundan sonra da olmayacaktır. Kuzey ve Güney Kore bu konuda çarpıcı bir örnek oluşturmaktadır. Kuzey Kore hamasî duyguları körükleyip gençlerin beyinlerini modası geçmiş sloganlarla doldurmaya çalışırken, Güney Kore üniversal değerleri esas alıp serbest düşünceyi ve girişimciliği teşvik etmiş ve bir nesil içinde bir ekonomi mucizesi ortaya çıkarmıştır.

Artık ideolojiler – inanç ve değer sistemleri dahil – bireyselleşmiştir ve devletlere değil bireylere aittir. Halk adına halkın yetkisini kullanan demokratik bir devletin yapması gereken halkın ortak paydasını temsil etmek, kişisel hak ve hürriyetleri en geniş anlamda tesis etmek, tüm değişik inanç, ideal ve hayat tarzlarını hiçbir ayrım gözetmeden garanti altına almaktır. Devletin toleranssızlık göstereceği tek şey toleranssızlığın kendisi olmalıdır. Ülkede birlik ve kalıcı huzur böyle sağlanır ve hedef aldığımızı söylediğimiz muasır medeniyet böyle yakalanır. Batı dünyası bunu yıllar evvel yapmıştır ve şimdi sefasını sürmektedir.

Evham ve saplantıları aşıp tek tipçilik yerine kişisel hak ve hürriyetler esas alındığı zaman görülecektir ki, herkes bu kucaklayıcı yaklaşımı memnuniyetle karşılıyacak, saygı içinde birlikte yaşmayı prensip edinecek ve adalete kanaat edecektir. Resmî ideolojiyi genç zihinlere nakşetmek için yıllar harcayan – ama bunu da başaramayıp öğrencide tepki ve bıkkınlık oluşturan – eğitim kurumları, bu durumda küresel değerleri öğretecek, düşünen, sorgulayan, üretkenliği gelişmiş ve özgüven sahibi bireyler yetiştireceklerdir.

Kapanış

Yeni fikir filizleri ve girişimcilik ruhu, ancak serbestlik zemininde ve parlak hürriyet güneşi altında tam olarak gelişir ve heybetli bir ağaç olur. Mayınlı yollardan kimse gitmek istemez, gitse bile temkinli olarak ve yavaş yavaş gider – mayınlar açıkça işaretlenmiş olsa bile. Bir ülkeyi mayınlı yollardan gitmeye zorlamak, o ülkeyi geri kalmaya mahkum etmeye eşdeğerdir. Medeniyet yolunda en hızlı ilerleyenler, savunma içgüdüsüyle fikir ve düşünce yollarından mayınları kaldırmakta nazlananlar değil, aksine bu yolları asfaltlıyanlardır. Artık apaçık görülüyor ki, yasakçılıkla geri kalmışlık ve fikir hürriyeti ile gelişmişlik yapışık ikizler gibi birbirinden ayrılmıyorlar. Bugünkü hastalıkları yüz sene evvelki tıp ilmi ve ilaçlarıyla tedavi etmek ne kadar geçersizse günümüzün ekonomik, sosyal ve toplumlararası problemlerini de dünkü metodlarla halletmeye kalkmak o kadar geçersizdir. Geçmişe taassupla sıkı sıkı yapışıp zamanın değerlerine sırtını çeviren ve hatta zamana savaş açan ülkelerin geri kalmışlığı medarı ibrettir. AB süreci, alışageldiğimiz metodlarla neyi ne için yaptığını sorgulamadan iş yapma alışkanlıklarının tekrar gözden geçirilmesi ve eğitim dahil tüm politikaların rasyonel bir çizgiye oturtulması için muazzam bir fırsattır. Umulur ki Türkiye bu fırsatı iyi değerlendirecek ve geçmiş saplantılardan sıyrılıp akıl ve bilimi rehber edinerek modern dünyada saygın yerini alacaktır.

Saffet Yılmaz
syilmaz@ekocerceve.com



Buluşlara Öncülük Etmesi Gerekirken

Üniversiteler Dershaneye Dönüştü

1980'den sonra YÖK yasası ile birlikte getirilen, 'Ek ders ücretli eğitim sistemi'nin eğitimi ticarete, üniversiteleri de hazırlık dershanesine dönüştürdüğünü belirten Prof. Dr. Osman Çakmak, "Bu sistemde daha çok ders verince daha çok para kazanılmakta, fakat araştırma yapmanın, topluma hizmet etmenin bir getirisi bulunmamaktadır" dedi. Prof. Çakmak, Türkiye'de yapılacak eğitim reformunun, 'Buluşa dayalı bir eğitim' olması gerektiğini ifade etti.

Prof. Dr. Osman Çakmak, ülke problemlerinin çözümünün ve gerçek kalkınmanın ancak her sahada bilimi rehber edinmek ve iktidar konuma getirmekle mümkün olacağını vurguluyor. Yurt dışından ve yurt içinden çeşitli bilimsel ödülleri bulunan ve bilimsel çalışmaları dünyanın en prestijli dergilerinde yayınlanan Osman Çakmak, Türkiye'de üniversitelerin neredeyse tek misyonunun yayın yapmak hâline gelmesinden şikayetçi. Ülkeyi yönetenlerin de eğitimi ve bilimi yönlendirici ve rehber konuma çıkarma konusunda projeleri bulunmadığını belirten Prof. Dr Osman Çakmak'a, tüm kesimlerin üniversite reformu konusunda beklenti içinde olduğu hâlde gerekenlerin neden yapılamadığının sebebini sorduk. Prof. Çakmak, bilim ve eğitim dünyamızla ilgili reformları yapmadığımız takdirde, AB sürecinde yapılan reformların içinin boş kalabileceğini belirtiyor. Buluşlara ve yeniliklere öncülük etmesi gereken üniversitelerin, 'Ek ders ücretli eğitim sistemi' yüzünden hazırlık dershanesine dönüşmesinden yakınan Prof. Dr. Osman Çakmak'ın cevapları dikkate değer;

AB sürecine girmiş bulunuyoruz. Bu süreçte üniversite ve bilim dünyamıza ne gibi görevler düşüyor?

Türk bilim ve eğitiminin yeniden yapılandırılarak çağa uygun hâle getirilmesi ihtiyacı, Avrupa Birliği'ne (AB) giriş sürecinin yoğun bir şekilde yaşandığı şu günlerde daha hayati bir öneme ulaşmış bulunuyor. Geçenlerde Dünya Bankası, Türkiye'deki eğitim ve bilimin çıkmazları ve çözüm yolları üzerine bir rapor yayınlandı (http://www.haber7.com/haber.php?haber_id=146438). Bir nokta özellikle dikkat çekici idi. "Türk yurttaşlarının Avrupa'nın düşük ücretli hizmet sektörü çalışanları hâline gelmemesi için Türkiye, şimdi harekete geçmeli. Bu acil, zorlu görevi başarmak için, Türkiye kendi geleceğini, politika ve tartışmaların üstünde tutmalı, kapsamlı bir eğitim reformu stratejisi oluşturmalı" deniyordu. Bunun bir anlamı şudur: Eğer üniversitelerimiz bilim ve değer üretir seviyeye çıkarılmazsa, icada dayalı, buluş temelli, bir eğitim ikame edemezsek, AB' ye girince alt ve ayak işleri yapmaya mahkum kalabiliriz. Çünkü AB'ye girildiğinde artık taklit devri sona erecek. Aksi hâlde büyük tazminatlar ödeme durumu var. Bilime dayanmayan taklit ve kopya sanayi sona erecek yani. Eğitimde ve bilimde gerekli reformları yapmadığımız takdirde, bilime dayanmayan mevcut üretim tesisleri kapanma tehlikesi ile karşı karşıya kalabilir. Ülkemizde üniversite-sanayi işbirliği kurulamadığı, yani bilim rehber konuma çıkarılamadığı için sanayici taklide dayanan küçük ve basit teknolojilerle ayakta kalmaya çalışmaktadır. Sanayici lisans ve patentle, kopya teknolojilerle işlerini yürütmektedir.

Diğer ülkelerde Üniversitelerin gelişmedeki rolü ne olmuştur?

Gelişmiş ülkelerin hepsinde üniversiteler, toplumların sosyal değişim-gelişim-kalkınma süreçlerinde ve yeni kültürel değerlerin benimsenmesinde kilit rol oynamaktadır. Geçtiğimiz yüzyılın başlarında birer avuç pirince tâlim eden Japonya, Güney Kore, Taiwan, Singapur ve Hong Kong'u bugün birer ekonomik güç hâline getiren de üniversitelerin öncülüğünde yeniliğe ve keşfe dayanan ekonomi ve sanayileri olmuştur. Geçen yüzyılın başında buzlarla



kaplı olduğu halde İsveç'i bugün Avrupa'nın Japonya'sı haline getiren şeyin esasta 49 adet icat olduğunu bir doktora çalışması ortaya çıkardı. İsrail'i o bölgede güç haline getiren de buluşçuluğa dayanan endüstrileri değil mi?

Üniversiteler neden buluşa, icada öncülük yapamıyor?

Ülkemizde bilim hedefleri (misyon ve vizyon) ortaya konulmadığından, 'Dostlar alışverişte görsün' kabilinden, doktora alınsın, doçent olunsun diye araştırma faaliyetleri yürütülmektedir. Üniversitelerde yayın yapınca ve özellikle atıflar indeksine (citiation index) giren yayın yapınca her şeyin hallolduğu havası verilmektedir. Sonuçta üniversitelerden topluma ne ciddi bir iktisadi katkı, ne de önemli bir sanayi hamlesi yahut da uluslararası pazarlarda bazı açık veya eksikler bulup oraları tutma gibi gelişmeler olmuyor. Hâlâ her şeyi dışarıda alıyoruz. Dış ülkelerin pazarı durumundayız. Ürettiklerimiz bilime ve araştırmaya dayanmayan basit taklit teknolojilerden ibaret kalmaktadır. Küçük bir sanayici bile bir sistemi, yahut da makineyi geliştirmek için üniversiteden destek alamamakta, ne yapacağını bilememektedir. En bağımsız olması gereken harp sanayisi bile çoğu ithal üzere kurulu.

Ülkemizdeki büyük holdingler de teknolojilerini dışardan patent, lisans, know-how ve mühendislik anlaşmaları ile sağlamaktadırlar. Zaten bunların birçoğunun çok uluslu şirketlerde ortaklıkları vardır. Bundan dolayı AR-GE çalışmalarına pek ihtiyaç duyulmamakta, firma içindeki AR-GE birimlerini araştırma yapmaktan çok bağlı bulundukları bölümlere hazır ve ithal teknolojik hizmet vermekte, yani taklitte kullanmaktadırlar. Küçük ve orta ölçekli firmaların ise AR-GE birimleri dahi bulunmamaktadır.

Ürünlerin, fikirlerin ışık hızında geliştiği bir dünyada iş bulmak ve bu işi muhafaza etmek çok güçleşmektedir. Günümüzde edinilen bilgilerin yarısı, yedi sene gibi bir sürede geçersiz hâle gelmektedir. Dünyanın tek bir şehir haline geldiği günümüzde acımasız rekabet ortamı, hızlı ve yeni üretim alanlarında kalite ve maliyet yarışında başarılı olmak için, nesilleri teknoloji transferine değil, bilgi transferine ve üretimine sevk etmektedir. En son bilgi ve hünerlerle teçhiz olmaya mecbur etmektedir. Böyle bir eğitimi veremeyen ülkelerin diğer ülkelerin teknoloji kolonisi olmaya mahkûm olacağı ve bir varlık gösteremeyeceği ortadadır.

Asıl önemli olan bilimin üretkenliğe yansıması, pratiğe dönüşmesidir. Ülkemizde bilimin en temel problemi de budur. Bilim politikasının özünde 'Bizim ne yaptığımız değil, yaptığımızın ne işe yaradığı mühimdir' ve 'Uygulamaya dönüşmeyen bilginin hiçbir önemi yoktur' fikri yatar.

1980'den sonra YÖK yasası ile birlikte getirilen, 'Ek ders ücretli eğitim sistemi', eğitimi ticarete dönüştürmüş durumda. Gündüzü ve gecesi (2. eğitim) ile dersliklere kapatıyor hocayı bu sistem. Bu uygulamayla üniversiteler lisenin uzantısı şeklinde bir kuruma dönüştü adeta. Daha doğru bir ifade ile hazırlık dershanelerine dönüşmeye başladı. Öğretim elamanları bir dersten öbürüne girmekten araştırmaya ve üretmeye vakit bulamamaktadır. Diğer ülkelerdeki üniversitelerde araştırma, bir profesörün zamanının yüzde 80, yüzde 90'ını alır ve bir profesör her dönemde genelde bir tane, haftada üç saatlik ders verir. Bizde olduğu gibi haftada 20–30 saat ders vermek hemen hiçbir ülkede görülmeyen bir olaydır. Daha çok ders verince daha çok para kazanılmakta, fakat araştırma yapmanın, topluma hizmet etmenin bir getirisi bulunmamaktadır bu sistemde. Türkiye'de 1970'lerde oluşmaya başlayan araştırma geleneğinin YÖK'ün kuruluşundan sonra iyice zayıflamasının bir nedeni budur. YÖK kurulduktan sonra ODTÜ gibi üniversitelerden birçok seçkin öğretim elamanı başka ülkelere gitmek zorunda kaldı. Artık üniversitelerde araştırma ortamı zayıflayınca hocalar bir ders makinesi haline geldi. Günde asgari 8–10 saat araştırmayla uğraşmayan bir bilim adamının ciddi bir üretim ortaya çıkarması zordur. Kendini araştırmaya vermeyen kişi faydalı bir şey ortaya çıkaramamaktadır.

O hâlde üniversite reformu deyince öncelikle ele alacağımız konulardan birisi, bilimsel üretimi bir kenara bıraktıran, üstelik eğitimi bir ticarete dönüştüren 'Ek ders ücretli eğitim' yerine nasıl bir sistem kuracağımızı konuşmalıyız öyle değil mi?.

Bilimsel düşüncenin oluşması ve sorgulayan öğrenci yetiştirmek için uyguladığınız eğitim metodu önemli. Kafa boş kutu, sürekli bilgi yığan ve televizyon seyreder tarzındaki eğitimden nasıl icat eden, sorgulayan nesiller yetişebilir? Nasıl bir tuğla yığından bina ortaya çıkmıyorsa, bilgi yığını da bilimsel düşünceyi doğurmuyor ve kısaca bilimin kendisini ortaya çıkarmıyor. Bilgi aktarmaya dayanan ve adeta dersha-

neleşen mevcut eğitim sisteminde merakа dayalı kuşku ve sorgulama neredeyse sıfır düzeyde kaldığından, verilen eğitim üretici ve mucit düşünceleri geliştirememekte, fert problem çözme yeteneğine sahip olamamaktadır. Öncelikle yapılması gereken, aktif ve verimli ders metotlarını uygulayamaz hâle getiren ek ders ücretli eğitim sisteminin terk edilmesidir.

Üniversiteleri olması gerektiği gibi nasıl buluşların merkezi haline getirebiliriz?

Eğer üniversitenin topluma faydalı hale getirilmesini istiyorsak (ki üniversiteler bunun için vardır) yeni üniversite reformu çerçevesinde Türkiye'deki danışmanlığı zorlaştırıcı ve şüpheci yaklaşım terk edilmelidir. Üniversite öğretim üyelerinin özel firmalarda serbestçe danışmanlık yapması teşvik edilmeli ve karşılığında alınan ücretten hesap sorulmamalıdır. Bu uygulama, gelişmiş ülkelerde olduğu gibi, endüstri-üniversite işbirliğinin önünü açar ve topluma, üniversiteye dinamizm getirir.

ABD'de bir çok üniversitede öğretim üyelerine, 'Bir gün tatil. Piyasaya çıkın, danışmanlık yapın. Ve istediğiniz kadar da para kazanın. Benim için mühim olan bilgi birikiminizin topluma mâl edilmesi.' Sene sonunda öğretim üyelerinden rapor istiyor. Kaç tane firmaya danışmanlık yaptın? Onların isimleri nelerdir? Ne kadar çok firmaya danışmanlık vermişsen bu öğretim üyesinin değerini artırıyor. Demek ki piyasa bizim bilgi birikimimize önem vermiş ki bizi danışman olarak işe almış. Ben de değerli bir elemanım ki danışman olarak onlara hizmet veriyorum. Bizim üniversitelerimizde olmayan budur.

Sadece üniversitelere değil, öğretim üyelerine de en geniş anlamda 'özerklik' verilmeli ve onlara güvenilmelidir. Öğretim üyesine yıllık performans kriteri ve puanlama sistemi getirilmelidir. Çünkü o yılki maaş artışları için bir temel oluşturur bu. Öğrenci değerlendirmeleri de öğretim üyesinin o yılki performansının parçası olmalıdır. Bu değerlendirmeler, hocaların eksikliklerini görme ve kendilerini geliştirme için bir yol gösterici olacaktır. Bu performans, her ders için dönem sonunda öğrencilerin hocaları ve dersi değerlendirmeleri dışarıda olduğu gibi bizde de standart uygulama hâline getirilmelidir. Piyasaya verilen hizmet yanında, öğrenci değerlendirmeleri de maaş artımında, doçentlik ve profesörlüğe yükselişte önemli kriter hâline getirilmeli.

Sonuç olarak endüstride, ziraatta, hizmetler sektöründe, kamu yönetiminde, siyasette, kısaca her sahada sorgulama esaslı, icada dayalı "millî" bir eğitim ortamı ve anlayışı oluşturmak zorundayız. Bu kolay değildir ama başka çıkar yol da görünmüyor. Ülkemizde bilimi aksesuar olmaktan kurtarıp, insanımızın gelişimine ve hizmetine sunmanın yolu budur.

Üniversitelerin 'Yayıncılık Oyunu'

Üniversitelerimizin uluslararası yayın performansını nasıl değerlendiriyorsunuz?

Mevcut sistem topluma hizmeti adeta yasaklıyor. Örneğin firmalara, sanayiye danışmanlık yapmanın önünde ciddi kısıtlamalar var. Üniversitelerde üretilen bilginin geniş halk kitlelerine yayılması için Türkçe yayınlar yerine yabancı dilde yayın özendiriliyor. Akademik terfilerde halka hizmete yönelik çalışmalar hiç dikkate alınmıyor diyebiliriz. Varsa yoksa yabancı yayın. Acaba yabancı dergilerde yayın sayısı artınca Türkiye gelişecek mi? Bu düşünülmüyor. Proje seçiminde olsun akademik terfilerde olsun değerlendirme kriterlerine bakınca gerek TÜBİTAK olsun ve gerekse de YÖK olsun, yayın ve makale yapılınca (özellikle uluslararası atıf dizinine –SCI- giren dergilerde) her şey halloluyor havası veriyor. SCI yayın sayısı artınca acaba Türkiye gelişecek mi? İşte bu soruyu kimse sormuyor. Gelişmiş ülkeler gelişmişlik düzeyini SCI yayını ile değil, yüksek teknoloji ürünlerinin satış rakamları ile ölçüyor. Bu ülkeler işe yararlı bir buluş yaptıklarında onu kesinlikle yayınlamıyor. Sonuç çıkarmadan, onu uygulamaya dönüştürmeden, daha gelişmişini bulmadan dışarıya duyurmuyorlar. Kendisi daha üst bir teknolojiye geçince de patent olarak yüklü para ile dışarıya satıyorlar. Diğer taraftan işin ilginç yanı ise TÜBİTAK ve YÖK, yükseltmelerde ve değerlendirmelerde SCI yayınlarını en önemli kriter hâline getirdiği hâlde bu yayınların işe ne kadar yaradığının bir ölçüsü olan atıf sayısı açısından Türkiye, 108 ülke arasında 80. sıralarda kalıyor. Bu da üniversitelerimizin bir 'Yayıncılık oyunu' içine düştüğünü göstermiyor mu?

Yeni bir üniversite reformu teşebbüsünde, başarılı sonuçlar elde etmek istiyorsak, nelere dikkat etmeliyiz?

Artık ayrıntı problemler ve pansuman tedbirlere değil, gerçek sorunlara odaklanılmalıdır. Bunun için de öncelikle problem çözme tavır ve yaklaşımlarımızı gözden geçirmeliyiz diye düşünüyorum. Konuyu bilimsel platformlara taşımak ve önce neyi çözeceğimizi bilmeliyiz. Sonra kanun çıkarmanın ancak çözümün kendisi değil, olsa olsa bir parçası olacağının farkında olmalıyız.

Konular bir proje olarak ele alınmalı, zamana yayılmalı; yıllara göre kimin ne zaman ne yapacağı ve kimin hangi rolü üstleneceği belirlenmelidir. Sonra, üniversite reformunu ortaöğretimden ayrı düşünmemek gerekiyor. Bunlar da yetmez. İlgili tarafların ikna edilmesi ve çözüm için ciddi bir isteğin oluşturulması önemli. Ön yargılı bir yaklaşıma sahip bir toplum olduğumuzu unutmayalım. Bunun için kamuoyunun, özellikle basının ikna edilmesi belki her şeyden daha önemli bu süreçte.

Huri Yazıcı
huriyazici@hotmail.com



Mucitlik İçin Çocukluğa İnilmeli

Japonya'da günde bin 350'nin üzerinde patent başvurusu yapılırken, bu rakam Türkiye'de ortalama 3 civarında. Bu da bize insanımızın buluşçu özellikte olmadığını gösteriyor. Uzmanlar bunun eğitim sisteminden ve yetiştirilme biçimimizden kaynaklandığını belirtiyor. Yeni buluşların ortaya çıkması ve bunun ekonomiye kazandırılması için aile ortamının ve eğitim sisteminin çocuğa özgüven kazandıracak nitelikte olması gerektiğine dikkat çekiliyor.

Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD), 1794 yılından 1986 yılına kadar 4 milyon 600 bin patent tescil edildi. ABD'de halen her hafta 4 bin ile 7 bin arasında patent başvurusu yapılıyor. Ülkemizde patent yasası 1800'lü yıllarda çıktı ancak günümüze kadar geçen süre içinde, tescil edilen patent sayımız 23 bine yaklaşabildi. Zaten bu sayının 20 bini yabancıların Türkiye'de tescil ettirdikleri patentlerden oluşuyor. 200 yıldaki toplam patent sayımız, ABD'de bir haftada yapılan başvuru sayısının yarısı kadar. Ankara Ticaret Odası'nın (ATO) 2004 yılında yayınladığı "Patent Fakiri Türkiye" raporu da, Türkiye'nin buluş yapamadığını gözler önüne seriyor. ATO'nun raporuna göre, Türkiye patent üretiminde Kazakistan, Romanya, İran, Özbekistan, İrlanda, İsrail, Macaristan, Bulgaristan ve Moğolistan'dan bile sonra geliyor. Japonya'da günde bin 350'nin üzerinde patent başvurusu yapılırken, Türkiye'de her güne ortalama üç patent başvurusu düşüyor. Her 100 patentten 96'sını ise yabancılar alıyor. Türkiye'de yılda yapılan patent başvurusu 500'lerde kalıyor. Ülkelerin ekonomik gelişmelerinde, yeniliklerin ve yeni buluşların sanayiye uygulanması büyük önem taşıdığına göre, sanayi ülkesi sayılan ve gelişmekte olan Türkiye için bu rakam oldukça düşüktür.

Köle Zihniyetli Çocuklar Yetişiyor

Türk insanı neden buluş yapamıyor? Yeni ürünlerin ve hizmetlerin Türkiye'de daha fazla ortaya çıkmamasının nedenleri neler olabilir? Bu soruların, eğitim sisteminden, yetiştirilme biçimine kadar birçok nedeni olduğunu söyleyen uzmanlar, ailelerin, farkında olmadan, kendisine güveni olmayan, kişilik kazanmayan, kendi başına karar veremeyen ve yeni bir şey üretemeyen köle zihinli çocuklar yetiştirdiğine dikkat çekiyorlar. Çocuk Psikoloğu Yasemin Aslan, kişilik gelişiminin çocuklukta başladığını belirterek, Türkiye'de anne babaların tutumu ile eğitim sisteminin çocuklara kalıplı düşünmeyi ve kalıplı öğrenmeyi aşıladığını söylüyor. Aslan, "Belli kalıplara uyum sağlayarak hayatını sıkı kurallar çerçevesinde şekilde yürütmeye endekslenen çocuklar, buluşçu bir zihne sahip olamaz. Anne babalar, çocuklarını kendi ailelerinden gördükleri gibi yetiştiriyor. Bizim ülkemizde, çocukların büyüdüğünde iyi bir mevkiye gelmesi, çok para kazanıp kendini kurtarması anlayışı hakimdir. Ancak, Albert Einstein, Thomas Alva Edison gibi bilim adamları, parayı ve mevkiyi hiçbir zaman düşünmediler. Son derece meraklı kişiliğe sahip bir çocuk olan Edison 10 yaşına geldiğinde kendisini fizik ve kimya kitaplarına verdi" diyor.

Korumacı Anne Baba, Çocuğun Üretkenliğini Öldürüyor

Aslan, çocukların okul öncesi dönemde bir hayal dünyasında yaşadığını belirterek, ailelerin, bu dönemde mevcut nesnel gerçekleri çocuğa çok çabuk kabul ettirmeye çalıştığını söylüyor ve ekliyor; "Anne babalar bu dönemlerde çocukların oyunlarına, yaptığı resimlere, nesnel gerçekleri koymaya çalışıyor. Çocuk resim yaparken güneşi mavi ya da pembe çiziyor ancak anne müdahale ediyor. Çocuğun hayalindeki güneşi kabul etmesi, onun hayal dünyasının gelişmesine izin vermesi gerekir.



Dr. Melike Günyüz

"Özgüven Duygusu Geliştirilmeli"

"Okul öncesi eğitimde temel yaklaşım, çocuğun kendine güvenini geliştirecek duygusal ve fiziksel ortamların oluşturulmasıdır. Bu güvenin sağlanabilmesinin değişik aşamaları vardır. Çocuğun eğitmeni ile olan birebir ilişkisi, çocuğun arkadaşları ile ilişkisi vb pek çok etken çocuktaki güven gelişmesini destekleyebilir ya da güvensizliğe yol açabilir. Okul öncesi eğitim materyalleri özellikle de eğitim kitapları açısından konuyu değerlendirecek olursak karşılaşacağımız manzara şu şekildedir: Çocuğun herhangi bir etkinliği yapabilmesi ile ilgili güven oluşumu, çocuğun konuya olan ilgisi ve verilen çalışmalarda kendini yeterli hissetmesi ile doğrudan ilintilidir. Konunun çocuğa veriliş biçimi ve aktarılış şekli, çocuğun dikkat süresini uzatabilir ya da kısaltabilir.

Burada en önemli etken, onun dikkat süresini uzatabilmektir. Bu da öğretmenin konuya yaklaşma biçimi ve materyallerin çekiciliği ile mümkündür. Piyasada mevcut okul öncesi yayınların pek çoğu, çocukların bireysel çalışmalarına yönelik kitaplardır. Okul öncesi sınıfların en önemli bölümlerinden biri, onların dil gelişimlerini de destekleyen çember ders saatleridir. Mevcut yayınların çok azı bu tarz ders işleme tekniğine uygundur. Öğretmenin bir konudaki öğretimini tam olarak yapabilmesi için bir konuyu en az bir hafta yıllık planda işlemesi hedeflenir. Ancak öğretmenin elindeki kitapların çoğunda konular çok kısa ele alınmıştır ve konular arasındaki bütünlüğü çocuğun algılaması önemsenmemiştir. Bir konu, örneğin Mevsimler konusu işlenirken bu konunun fen matematik, müzik, hikaye, drama ve sanat aktiviteleriyle desteklenmesi gerekmektedir. Ne yazık ki öğretmenin kolaylıkla, zaman kaybetmeden ulaşabileceği bu tarz kaynak kitapları yaygın değildir. Pek çok öğrenci, kitabında verilen kesimle ilgili aktivitede öğrencilerin küçük kas gelişimine dikkat edilmediği gözlemlenebilir. Bu da çocukta başarısızlık duygusunu geliştirmekte ve yetişkine bağlılığı artırmaktadır. Seçilen resimlerde canlı renklerin kullanılmaması ya da çok dar boyama alanlarının yer alması da benzer sonuçlar doğurmaktadır. Genel olarak okul öncesi yayınlarda mevcut yayınlardan daha büyük boyama alanlı resimler ve kesim yeri belirtilmiş daha büyük çizimler kullanılmalıdır.

Eğitim materyallerindeki bu ve benzeri problemler, çocukta özgüven duygusunun gelişmesine engel olur, çocukta yeterlilik duygusunun zayıflamasına yol açar. Oysa hedefimiz yenilikçi, çocuğun hem fiziksel hem de psikolojik gelişmesini destekleyen, onlarda farklı boyutlarda düşünme yeteneğini geliştirecek ürünler ortaya koymaktır."

Oyuncak seçimlerinde de anne babalar aynı tutum içindedir. Aileler, çocuğun istediği oyuncağı değil ona daha yararlı olduğuna inandığı oyuncağı alır. Çocuk oyuncağı amacı dışında kullandığı zaman da müdahale eder. Çocuğa bir kavramı öğretip bilgi vermek başkadır, hayal dünyası içerisinde oynarken yaptığı her şeye müdahale edip dış dünyadaki nesnel gerçekliğe uyum sağlaması yönünde çaba harcanması başkadır". Anne babaların aşırı korumacı bir yapıya sahip olduğuna da dikkat çeken Aslan, bu durumun çocukta özgüven duygusunun gelişimini engellediğini ifade ediyor. Bu tür yaklaşımların çocuğun üretkenliğini yok ettiğini ve buluşçu olmasına engel olduğunu belirten Aslan, "Doğan Cüceoğlu'nun bir kitabında şöyle bir yazı okumuştum. Cüceoğlu, eğitim için gittiği ABD'de bir aileye misafir olmuş. Ailenin 2.5 yaşındaki çocuğunun merdiven basamağını çıkmaya çalıştığını, ancak zorlandığını görünce yardım etmiş. Çocuğun anne ve babası 'Sen çocuğumuzun bir şeyi başarma mutluluğunu elinden aldın' diyerek tepki göstermişler. Bizim toplumumuzda bunun tam tersi yapılıyor ve küçük yaşta bir şeyi başarması için girişimde bulunması engelleniyor. Çocuğa küçük yaşlarda tercih hakkı verilmiyor ancak büyüdüğünde, işi, eşi ve yaşadığı yer gibi tercihleri doğru yapması bekleniyor".

Oyuncak Seçimine Dikkat!

Oyuncağın çocuğun hayal dünyasını ve kişiliğini geliştiren bir araç olduğunu belirten Aslan, "Çocuk ergenlik dönemine kadar oyuncakla oynar. Ailelere ve okul öncesi eğitmenlere çok büyük görev düşüyor. Okul öncesi kurumların oyuncak köşelerinde Barbi bebekler yerine üretkenliği arttıran, düşünme becerilerini geliştiren oyuncaklar tercih edilmelidir. Çocuk uzaktan kumandalı araba ile oynamak yerine onu yapmayı öğrenmelidir. Hazır oyuncaklar, çocukları var olanla oyun kurmaya yönlendiriyor, vakit geçirmeye yarıyor. Bilim adamlarının yetiştiği toplumlara baktığımızda, merak ve özgüven duygusunun ge-

liştiğini, çocuğun üretkenliğini arttıran oyuncakların tercih edildiğini görürüz" diyor.

"Batı İleri, Biz Geri" Söylemi, İleriyi Gören İnsanların Ortaya Çıkmasını Engelledi

EDAM Eğitim Danışmanlığı ve Araştırmaları Merkezi Genel Müdürü Alpaslan Durmuş da, Türkiye'de buluşçu insanların yetişmemesini, Türk insanındaki cesaret duygusunun kaybolmasına bağlıyor. Güven duygusunun zamanla kaybolduğunu belirten Durmuş, "Türk toplumu, Tanzimat döneminden itibaren yenilgi psikolojisiyle büyüdü. 'Batı ileri, biz geri' söylemi, yenilikçi, ileriyi gören insanların ortaya çıkmasını engelledi. Türk halkında medeniyet bilinci yok, temel bilimlerde ve felsefede sağlam değil. Temel bilimlerde ve felsefede sağlam olmayan toplumlar; bilimde, sanatta, teknolojide bir yere gelemez. Müslüman toplumların bilim, biyoloji, fizik ve astronomide ileri gittiği çağlardaki isimlere baktığımızda hepsinin çok önemli felsefi damara sahip olduğunu görürüz. Bizim insanımız daha kendi gücünün farkında bile değil. Ayrıca, kendi gücünü geçmişe dönerek algılayabilecek ve geçmişten alacağı bilgilerle geleceğe adım atabilecek bakışa da sahip değil. Bizim insanımız böyle derin işlerle uğraşmıyor" diyor. Türk insanının düşünmediğini ve üretmediğini ifade eden Durmuş, "Bizim toplumumuzun filozofu yoktur, olsa da sahip çıkmıyoruz. Çünkü, Türkiye'de filozofun karşılığı yarı deli demektir. Bakırköy Ruh ve Sinir Hastalıkları Hastanesi'nin bahçesinde düşünen adam heykeli bile insanlara, 'Düşünürsen delirirsin' mesajı veriyor" şeklinde konuşuyor.

Mevcut Eğitim Sistemi Mucitler Yetiştirmez

Türkiye'de açık fikirli nesillerin yetişmesini, devletin, ailelerin, bürokratların ve eğitim sisteminin engellediğini belirten Durmuş, okullardaki birçok öğretmenin de bilgi düzeylerinin düşük olduğunu, üniversitede öğrendiği bilgiler üzerine bilgi katmadan eğitim verdiğini ifade ediyor. Yeni eğitim sisteminin de diğerleri gibi yabancı kaynaklı olduğunu belirterek, benzerinin 1970'li yıllardan bu yana ABD'de uygulandığını söylüyor. Türkiye'deki eğitim sisteminin modaya dayalı olduğunu ve bu sistemle buluşçu nesiller yetişmeyeceğini anlatan Durmuş, "Projeye dayalı eğitim sistemi, kişilerin yalnız asgari bir takım özelliklerini ortaya çıkarmaya yarar. Biz eğitim sistemini kendimiz hazırlamak yerine, hep dışarıdan aldık. Bu eğitim sisteminde de zekayı geliştirecek, yapılandırmayı sağla-



Prof. Dr. Muhsin Hesapçıoğlu

"1926 yılından sonra, Ziya Gökalp ağırlıklı bir devlet felsefesi kurmak ve eğitim sisteminde bunu oluşturmak düşüncesi hakim olunca, toplumun muhafazasına yönelik bir eğitim sisteminin içine girdik. Bu sistemde, birey toplum içinde boğulur. Türk eğitim sistemindeki bu durum halen devam etmektedir. Bugünkü eğitim sistemi, öğrenci merkezli olmasına rağmen, yenilikçi ve geliştirici nitelikte değildir"



Sınai Haklar Ders Kitaplarında

Türk Patent Enstitüsü ve Milli Eğitim Bakanlığı arasında geliştirilen işbirliği uyarınca 2006-2007 eğitim döneminde sınai haklar ilköğretimde ders olarak okutulacak. Bu amaca matuf olarak 19/01/2006 tarihinde Başkent Öğretmenevi'nde kitap hazırlama komisyonlarına sınai haklar sistemi, TPE, sunduğu hizmetler ve önemi hakkında bilgiler verildi. Buna göre önemi önümüzdeki yıl hazırlanacak ders kitaplarında bilim ve teknoloji ünitelerinde sınai haklar, buluş (patent) ve diğer haklara ilişkin temel bilgilerin ilköğretim düzeyinde verilmeye başlanacak. Sadece temel bilgiler verilmekle kalınmayacak, araştırıcı, yenilikçi yapının özendirilmesi, öğrencilerin araştırmaya ve yenilikler ortaya koymaya yöneltilmesi konusunda da iki kurum arasında ortak çalışmalar yürütülecek. Bunun yanı sıra taklit ve korsana karşı öğrencilerin bilinçlendirilmesi, telif hakları, eser sahibinin hakları gibi konularda genel bilgi düzeylerinin de yükseltilmesi hedefleniyor.



yan moda metotlar var, ancak bu sistem de diğerleri gibi gelip geçicidir. Dünyanın her ülkesinde insanlarda matematik korkusu vardır, ancak bu korkuyu yenmek için ciltler dolusu yazılar yazmışlardır. Bizim eğitim sistemimiz ise öğrencilerin matematikten korkması için adeta özel hazırlanmıştır. Yeni eğitim sistemine göre, Türkçe dersi notu beş olan bir öğrenci başarılıdır, fakat bunun yanında matematik dersi notu iki olan bir öğrenci de başarılıdır. Bizde bir takım bilgiler ezberciliğe dayanıyor. Böyle bir eğitim sistemi mucitler yetiştiremez" diyor.

Türk Eğitimi Ismarlama Çözümlerden Oluşuyor

Marmara Üniversitesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Muhsin Hesapçıoğlu, Türk eğitim sisteminde Osmanlı Devleti'nin son döneminden itibaren ısmarlama çözümler bulunduğunu, bu durumun buluşçu nesiller yetişmesini imkânsız hâle getirdiğini söylüyor. Türkiye'de Kanuni Sultan Süleyman dönemine kadar medrese sayısının oldukça fazla olduğunu belirten Prof. Dr. Hesapçıoğlu, "Doğa bilimleri medreselerde öğretildi, ancak o dönemde medreseler zayıflamaya başladı, müderrisler unvanlarını parayla alır hâle geldi. Tanzimat dönemine gelindiğinde bu zayıflama daha da arttı, Türkiye bilim ve eğitimi dışarıdan almaya başladı. Cumhuriyet'in kuruluşundan 1926 yılına kadar bireyi dikkate alan eğitim sistemi benimsendi. Bu sistem, kendisine güvenen, sağlam karakterli, yenilikçi kişiler yetiştirir. Ancak, 1926 yılından sonra, Ziya Gökalp ağırlıklı bir devlet felsefesi kurmak ve eğitim sisteminde bunu oluşturmak düşüncesi hakim olunca, toplumun muhafazasına yönelik bir eğitim sisteminin içine girdik. Bu sistemde, birey toplum içinde boğulur. Türk eğitim sistemindeki bu durum halen devam etmektedir. Bugünkü eğitim sistemi, öğrenci merkezli olmasına rağmen, yenilikçi ve geliştirici nitelikte değildir" diyor.

"Eğitim Sistemindeki Yenilenmeyi Kendimiz Yapmıyoruz"

Prof. Dr. Hesapçıoğlu, Türk Patent Enstitüsü ve Milli Eğitim Bakanlığı işbirliği ile 2006-2007 eğitim-öğretim yılında sınai hakların ilköğretimde ders olarak okutulmasını geç kalınmış bir karar olarak değerlendiriyor ve ekliyor; " Bu ders amaçlara uygun olarak yürütülürse öğrencilerde bir duyarlılık kazandırır. Eğitim sistemindeki yenilenmeyi kendimiz yapmıyoruz. 1950'den itibaren ABD eğitim sistemi ile kendimizi yenilemeye çalışıyoruz. 1990'larda bu yoğun bir hâle geldi. Türk Milli Eğitimi'ni Geliştirme Projesi adı altında Dünya Bankası'ndan kredi aldık ancak o krediler, temel eğitimi geliştirme projesi, teknik eğitimi geliştirme projesi olarak devam ediyor. Türkiye'nin eğitim bilimleri alanındaki bilgi birikiminin dikkate alınması gerekiyor. Ülkemizde eğitim sistemini değiştirecek insanımız vardır. Dünya Bankası'na akıtılan paralar kendi insanımıza yatırılmalıdır".

Alpaslan Durmuş: Çocukların Kendine Güveni Yok

Günümüzde çocukların temel becerilerinin gelişmediğini belirten Durmuş, "Etrafınızdaki çocuklara, 'Evde ekmek kalmadı, bakkaldan ekmek almaya gittin ancak orada da ekmek bitmiş ne yaparsın?' sorusunu yönelttiğinizde, 'Fırına giderim, orada da yoksa diğer mahalle bakkalına bakarım, ekmek bitmişse eve gelirim' cevabıyla yalnız iki alternatif üretebiliyor. Oysaki, çocuk, 'Komşuya bakmak, yoksa lokantaya gitmek, orada da bulamazsa un almak gibi en az 10 alternatif üretebilmelidir. Bulgaristan, Yugoslavya gibi balkan ülkelerinde bile lise mezunu çocuklarla, yarı beden dili ile, araya bazı cümleler katarak bile olsa İngilizce konuşarak anlaşabiliyorsunuz. Bizim ülkemizde kolejlerden mezun olan çocukların karşısına bir turist çıksa paniğe kapılıyor. Çünkü, kendine güveni yok."



Doç. Dr. Kemal Sayar
kemalsayar@gmail.com

Mârifet İltifâta Tâbidir

Özgüven eksikliği ve öğrenilmiş çaresizlik, Türkiye'de yenilikçi fikirlerin gelişmesi yolunda en büyük engeldir. Birey, ilk çocukluk yıllarından itibaren hem ailede, hem de okulda etkisiz/güçsüz olarak yetiştirilmektedir. Kuralları büyükler koyar, çocuklar ne yaparlarsa yapsınlar bu durumu değiştiremezler. Tabiî bu durum, bireyin kendine olan güveninin azalmasına da yol açar. Bir şeyler üretebileceğine, başarabileceğine inanmayan birey, herhangi bir fikir ortaya koyamamaktadır.

Yeni şeyler ortaya koymak, icat etmek ve bir eser meydana getirmek; bilinenlerle bilinmeyenler arasında yeni, pratik ilişkiler kurabilme ve bilinenleri yeni durumlara uygulayabilme yetisidir. Japonların bulduğu/geliştirdiği robot Asimo da, Afrika'daki bir kabilenin banyo yapmak için kamışlardan ve ağaç kütüklerinden oluşturduğu sistem de yenilikçi düşüncenin eserleridir. Ancak önemli olan nokta, bu yenilikçi fikirlerin soyut olmaktan çıkıp somut hale gelmesi, yani uygulanmaya konmasıdır.

Yenilikçi Düşünce Süreci

Her insanın başından şöyle bir durum geçmiştir. Kafanızın adeta tüm problemlerden ve düşüncelerden uzaklaştığı bir anda, aklınızda birden haftalarca üzerinde düşündüğünüz bir meselenin çözümü, karanlık bir odada bir ampülün yanması ile oluşan aydınlık gibi belirivermiştir. İşte böyle durumlar insanların yenilikçi olan yönleriyle iletişime geçtiği anlardır. Toplumda "ilham geldi" diye nitelendirilen böyle durumlar, aslında içinde birbirinden farklı evrelerin olduğu yenilikçi problem çözümü döngüsünün son basamağıdır.

İşte bu yenilikçi problem çözüm döngüsünün ilk evresi "hazırlık" safhasıdır. Bu safhada insan konuyla ilgili olan bütün bilgiye ulaşmaya çalışır. Bir başka deyişle bireyin hayal gücü serbest biçimde dolaşır. Bu evre için önemli olan beceri, bireyin yeni düşüncelere açık olması ve etkili biçimde karşısındakini dinleyebilmesidir. Fakat bu becerileri kullanmak göründüğü kadar kolay değildir. Çünkü insanlar çoğunlukla çözümlere sıradan bir düşünme tarzıyla yaklaşmaya çalışmaktadırlar ki, psikologlar bunu "fonksiyonel sabit düşünce" tarzı olarak adlandırmışlardır. Bu düşünce tarzında birey, problemin çözümü için en net veya belli yolları denemektedir, çünkü bu yollar daha önce kullanılmış ve bu sayede başarılı olunmuştur. Bir başka engel ise "kendi kendini sansürleme"dir. Yani birey, kendi kendini yargılayarak yenilikçiliğini köreltmektedir. Hazırlık safhasından sonra "kuluçkaya yatma" safhası gelir. Bu evrede birey, topladığı bütün bilgileri öğütür. Bu safha genellikle bireyin kontrolü haricinde bilinçaltında gerçekleşir. Bu noktada belirtilmesi gereken önemli bir bilgi vardır. Bilinçaltı, insanın bilinçli durumuyla karşılaştırıldığında, yenilikçi kavrayışın daha iyi işlediği yerdir. Yani, bilinçaltında fikirler daha iyi akar ve bu fikirler arasında hiç beklenmeyecek kadar ilginç bağlantılar kurulur. Bilinçaltı bize kelimelerin ötesinde içinde zengin duyguların ve derin hislerin olduğu bir alan oluşturur. Gün içinde bütün düşüncelerimizden arındığımız zamanlarda bilinçaltından gelen kavrayışlara daha açık oluruz. Bu yüzden gündüz düşleri diye nitelendirdiğimiz anlar yenilikçiliğe en yakın olduğumuz zamanlardır. Biraz da şans sayesinde "aydınlanma" diye nitelendirilen yenilikçi problem çözümü döngüsünün üçüncü evresine geliriz. Bu safhada problemin çözümü bireyin aklında ansızın beliriverir. Fakat kendi başına düşünceler herhangi bir problemin çözümü olamayacağından birey, kendini en son evre olan "çeviri" veya "harekete geçme" safhasında bulur. Bu dönem teorinin pratiğe geçirildiği safha olarak bilinir.

Her insanın hayatı yenilikçi anlarla doludur. Ve her bireyin içinde kendiliğinden yenilikçi bir ruh bulunur. Yenilikçi ruh denince sadece akıllara daha iyi veya mükemmel sayılabilecek fikirlerin ortaya çıktığı anlar gelebilir. Fakat bu ruhun içerisinde örnek olarak bir insanın içinde uğraştığı bir iş veya bir insan ile ilgili olarak beliren bir mutluluğun olduğu genel bir farkındalık da vardır. Birçok insan kendilerini yen-

Yenilikçi düşüncenin ortaya çıkışında etkili olan rekabet kavramına Türkiye'de çok sık rastlanmaktadır. Ancak buradaki rekabet, yenilikçiliği artırmak yerine köreltmektedir. Lise ve üniversite giriş sınavları gençlerin önündeki en büyük rekabettir. Fakat bu rekabet adaletli bir şekilde gerçekleşmemektedir. Özel dersler ve özel dershaneler, yenilikçiliği değil, ezberi ölçen sınav sistemleri olup, yenilikçi fikirler üretmeyi engellemektedir.



likçi olarak görmezler çünkü yenilikçilik denince akıllara büyük buluşların yapıldığı veya içinde dahiliğin bulunduğu fikirler gelir. Fakat bu düşüncenin aksine, alışılmışın dışında bir şekilde değişik bir yemek yapmak bile yenilikçiliğin sınırları içerisindedir. İnsan kendi orijinalliğinin farkına vardığı takdirde daha çok özgüven oluşturur ve bu sayede ileride yenilikçi davranma ihtimali artar. Bu noktada önemli olan bireyin kendi yenilikçiliğine dikkatini yöneltebilmesidir. İnsanların çoğu hata yapmaktan ve etrafındaki insanlar tarafından eleştirileceklerinden korkarlar. Fakat yenilikçi problem çözümünde hata bu prosedürün bir parçasıdır. Unutmamak gerekir ki, hata kendisinden bir şeyler öğrenebileceğimiz bir hayat deneyimidir. Yapılan bir araştırmada toplum tarafından yenilikçi olarak kabul edilen insanların diğer insanlara nazaran daha çok hata yaptıkları bulunmuştur. Bir birey yenilikçiliğinin en üst noktasında iken atletlerin ve sanatçıların "beyaz an" olarak nitelendirdikleri ve psikologlar tarafından "akış" olarak nitelendirilen bir an yaşarlar. Akış, bireyin zirve noktasıdır ve herhangi bir etkinlikle meşgulken gerçekleşebilir. Bu beyaz anın gerçekleşmesi için tek gerekli olan bireyin yeteneklerinin uğraştığı işin ihtiyaçlarını tam olarak karşılamasıdır. "Akış" anları daha çok sporda, özellikle atletler arasında ortaya çıkmaktadır. Bu anlarda birey bilincini kaybeder. Bir başka deyişle, birey yaptığı işle tam bir bütünlük sağlar.Kimi büyük bestekârların, büyük sanatkârların, mistiklerin büyük eserlerini bir vecd halinde ortaya koyduklarını biliyoruz. Bizim topraklarımızda en bilinen örnek Hz. Mevlana'dır.

Çalışarak mı Tesadüfle mi?

Yeni ve yenilikçi bir düşünce nasıl ortaya çıkar? İki yolu vardır: tesadüfen ya da motivasyonla çalışarak. Bu motivasyonu sağlayan "Bir şeyi nasıl daha iyi yapabilirim? Bir şeyi nasıl daha basit yapabilirim? Bir şeyi nasıl daha ucuza mal edebilirim? Bir şeyi nasıl daha çabuk yapabilirim?" gibi merakın etkili olduğu düşüncelerdir. Hayatı kolaylaştırma merakı ve çabası asırlardır insanoğlunun zihnini meşgul eder. Bu meşguliyetin hayatımızı kolaylaştıran veya farklılaştıran yenilikçi fikirler olarak bize geri döndüğünü görürüz. İnsanları yenilikçi düşünmeye sevk eden bazı faktörler vardır. Ortamdaki kaynakların/sunulan örneklerin çeşitliliği, rekabet, zor koşullar ve düşüncenin uygulamaya konulma beklentisinin yüksek olması gibi (hem fiziksel hem kültürel açıdan).



- Ortamda başka yenilikçi düşünce örneklerinin olmas, ardından gelenleri pekiştirir. bir laboratuvar çalışmasında önüne bir tane yenilikçi örnek sunulan grup, sunulmayana oranla daha yenilikçi fikirler üretmiştir
- Rekabetin yenilikçilik üzerindeki etkisiyle ilgili bir araştırmada, 6-10 yaş arasındaki erkek çocukların rekabet ettiklerinde içsel motivasyonlarının daha yüksek olduğu ve daha yenilikçi işler ortaya çıkardıkları gözlemlenmiştir.
- Bir diğer faktör olan zor şartlar ise etkisini şöyle gösterir: Kişi sıkıntılı bir dönemdeyse veya zorlukla karşılaşınca "Ben bunun üstesinden nasıl gelirim?" diye düşündüğünde bu zorluktan kurtulmak için yollar arayacaktır. İmkânsızlıklar içinde bulunan yollar yeni fikirler ilham edebilir.
- Bütün bu faktörlerin yanında belki de en önemli olanı, ortaya konulan düşüncenin uygulanma ihtimalinin/beklentisinin yüksek olmasıdır. Bunun altında olaylara/insanlara/durumlara etki edebilme isteği, güç-odaklı olma yatar. Güç odaklı kişiler, yeni düşüncelerle ilgili konularda olumsuz bir geribildirimi kabul edemez. Daha doğrusu olumsuz geribildirimler olduğunda güç odaklı kişilerin yenilikçiliği veya çözüm bulma konusundaki üretkenliğinin düştüğü bulunmuştur.

İnsanları yenilikçi düşünmekten alıkoyan

bazı faktörler vardır. Bunların en başında özgüven eksikliğini ve öğrenilmiş çaresizliği sıralamak sıralayabiliriz.

- Kendine güvenmek, bir işi yapmaya, bir fikri üretmeye yeterli kapasitesinin olduğuna inanmak, "Ben bunu yapabilirim" diyebilmek yeni fikirler ortaya çıkarmada oldukça etkilidir. Hong-Kong'da yapılan bir araştırmada, yenilikçiliğin özgüvenle anlamlı ölçüde ilişkili olduğu bulunmuştur

- Öğrenilmiş çaresizlik, Seligman'ın bireyin kontrol edemediği olumsuz olaylara maruz kalmasıyla ortaya çıkan çaresizlik duygusu ve motivasyonsuzluk için kullandığı terimdir. Kişinin ne yaparsa yapsın olumsuz durumu değiştirememesinden sonra artık değiştirebileceği fırsatlar sunulsa bile harekete geçmemesi durumudur. Sürekli stresle ve engellemelerle karşılaşan insanlar, sorunları çözme konusunda hiç bir şey yapamayacağına inanır, bıkkınlaşır, vazgeçer. Standart bir fikir bile üretmesi zorlaşır ve yenilikçi düşüncelerden iyice uzaklaşır. Yukarıda bahsettiğimiz, yenilikçi düşüncenin ortaya çıkışında etkili olan zor şartlar ve yenilikçi düşüncenin uygulanma beklentisinin yüksek olması da öğrenilmiş çaresizlikle ilişkilendirilebilir. Yani, kişi çok durumlarla karşılaşsa bile eğer üreteceği çözümün uygulanmayacağına inanıyorsa çözüm bulmaya çalışmaz, kaderine razı olur. Kontrolün başkasının elinde olduğunu ve kendisinin etki edemeyeceğine inanır. Çeşitli kültürler içinde barındırdıkları bireyleri, kimi konularda yenilikçiliğe özendirirken, kimi konularda da aynı şeyi yapmazlar. Amerika Birleşik Devletleri'nde bilimsel konularda problem çözümü özendirilirken politik ve sosyo-ekonomik konularda bu özendirmeye rastlanamaz. Kimi başka kültürlerde ise teknik konularda yenilikçiliğe izin verilirken, dini konularda izin verilmez. Diğer yandan, kimi kültürler uyum ve yapıya önem verirken, kimileri de yeniliği özendirmektedir.



Neden Türkiye'de Yeterince Yenilikçi Düşünce, Girişimci Fikir Yok?

Özgüven eksikliği ve öğrenilmiş çaresizlik, Türkiye'de yenilikçi fikirlerin gelişmesine en büyük engellerdir. Birey, ilk çocukluk yıllarından itibaren hem ailede, hem de okulda etkisiz/güçsüz olarak yetiştirilmektedir. Kuralları büyükler koyar, çocuklar ne yaparlarsa yapsınlar bu durumu değiştiremezler. Bu da onları sessiz ve derinden ilerleyen bir çaresizliğe itmektedir. Tabiî bu durum, bireyin kendine olan güveninin de azalmasına da yol açar. Bir şeyler üretebileceğine, başarabileceğine inanmayan birey, herhangi bir fikir ortaya koyamamaktadır. Erken çocukluk döneminden itibaren böyle yetişen bireyler, büyüyüp bir şeyleri değiştirebilecekleri, etkilerini gösterebilecekleri yaşa geldiklerinde bunun asla gerçekleşmeyeceğine inanıp harekete geçmezler. Ne yenilikçi bir fikir üretme, ne de girişimde bulunmak için cesaretleri ve inançları vardır.



- Ailenin çocuk yetiştirme tutumu: Türkiye'de aileler genellikle otoriterdir. Uyulması gereken pek çok kural vardır. Mesela, yemek yemeği öğrenirken anneler çocuğun eline kaşığı veremez bir türlü. Aradan oldukça zaman geçtikten sonra çocuk kendi kaşığını tutabilir. Oysa bugün biliyoruz ki bebeklikten itibaren çocuk dış dünyayla ilişki içindedir, olayların farkında olur. Kendi kaşığını bile tutmasına izin verilmediğinin farkındadır. Çocuklar, yolda da serbestçe yürütülmez. Hep birinin elini tutmak, ona bağımlı olmak zorundadırlar. Çoğu zaman, gördükleri ilginç bir hayvanın/nesnenin peşinden koşamazlar. Çoğu aile çocuğunun anlattıklarını dinlemez, ya da dinler ama önemsemez. Hayal kurmak yenilikçiliğe giden önemli bir yoldur, ancak çocukların bu ülkede ne kadar hayal kurabildiği, ya da hangi hayalleri kurduğu çok şüpheli bir konudur. Ailede böyle yetiştirilen bir çocuk okula gittiğinde daha büyük bir hiyerarşiyle karşılaşır.

- Okullar aslında bireylerin büyük sosyal topluluklarla ilk karşılaştığı, aile dışında yeni bir ortam görerek fikirlerinin farklılaştığı bir çevredir. Çocukların yenilikçiliğe katkısı olduğu düşünülmektedir. Ne var ki, böylesine bir hiyerarşik düzende, öğretmenler ve okul yönetiminin büyük çoğunluğunun zaten bütün kuralları belirleyip çocuğa bir şeyler geliştirmek/üretmek için fırsat, zaman, yer bırakmadığı/bırakamadı-



ğı bir düzende, çocuklar yenilikçi fikirlerden giderek uzaklaşmaktadırlar. Yenilikçiliği en çok harekete geçirdiği bilinen iki ders, fen bilimleri (derslerdeki deneyler) ve resim dersidir. Türkiye'de pek çok okulun fen laboratuarı bulunmamaktadır, olsa da malzeme sıkıntısı yaşanmaktadır. Okullarda en çok vurgulanan temalardan biri, geleceğin çocukların ve gençlerin elinde olduğudur. Ancak pek çok kez olumsuz geribildirim alırlar, suçlanırlar ve fikirleri şiddete maruz kalır. Yani, hayallerine söylenildiği kadar önem verilmemektedir. Son yıllarda, Türkiye'nin problemlerine çocukların üreteceği çözümler sorulmaya, proje yarışmaları düzenlenmeye, ilköğretim okullarındaki ödevler bu konular göz önünde bulundurularak verilmeye başlanmıştır. Bu durum, yenilikçiliği cesaretlendirmek adına çok büyük bir adımdır.

- Yenilikçi düşüncenin ortaya çıkışında etkili olan rekabet kavramına Türkiye'de çok sık rastlanmaktadır. Ancak buradaki rekabet, yenilikçiliği artırmak yerine köreltmektedir. Lise ve üniversite giriş sınavları gençlerin önündeki en büyük rekabettir. Fakat bu rekabet adaletli bir şekilde gerçekleşmemektedir. Özel dersler ve özel dershaneler, yenilikçiliği değil ezberi ölçen sınav sistemleri olup, yenilikçi fikirler üretmeyi engellemektedir.
- İnsanoğlunu başlangıcından beri sürükleyen o merak duygusu Türklerde de vardır. Ancak çoğu Türk insanı harekete geçmemektedir. Çünkü grupta zaten çalışan çabalayan, daha iyisini, daha basitini, daha çabuğunu bulan üreten grup üyeleri vardır. Yani, dünya insanları olarak büyük bir grupta yaşamaktayız. Japonlar, Amerikalılar, Afrikalılar.. herkes bu grubun üyesi, üyelerden bazıları çalışıp grubu, yani dünyayı bir yerlere taşıyorsa bazı üyeler de "sosyal kaytarma" yoluna gidebilmektedirler. Pek çok ülkede yapılan pek çok araştırmada görülmüştür ki; gruba bir ödev verildiğinde çalışkan grup üyeleri, grubun açığını kapatıyorlarsa, diğerleri üstlerine düşeni yapmamaktadır.

Eskilerin güzel bir sözü var: 'Mârifet iltifata tâbidir' derler. Türkiye'de mârifet iltifat görmediği gibi bazen sert bir biçimde cezalandırılır da. Mârifet sahipleri adam kayırmacılık yöntemleriyle bir yerlere gelmiş, yetersiz, torpilli kişilerin kıskançlığına maruz kalır. Yetenekli insanları eleyen, onları taltif etmeyen bir toplumsal ve siyasi düzenimiz var. Uzun zamandır bu topraklarda güç odaklarına yakın olmak, yükselmek ve iltifat görmek için yeterli sebepleri teşkil ediyor. Mârifetli insanları dünya görüşü ayırt etmeksizin yüceltecek bir sistemi oturtmadığımız müddetçe bu toplumsal kıyma makinesi insanları öğütmeye devam edecek. Türkiye'de kıyıda köşede kalmış nice değerin yurt dışında imkân bulduklarında nasıl sivrildiğini görmek buna misal olarak yeter. Türkiye'deki çaresizlik duygusunun kaynaklarından birisi de, iyilerin mükafatlandırılıp kötülerin cezalandırılmaması sonucunda ortaya çıkan yaygın sosyal depresyon. İyilik ve yeniliğin iltifat görmeyeceğine, 'salla başını, al maaşını' zihniyetinin hep saltanat süreceğine duyulan kuvvetli itikat, insanları tembelliğe sevk ediyor. Bir toplumda baş tacı edilmek için gayrı ahlâki düzene ve psikopatik davranış kalıpları yetebiliyorsa, genç nesiller kendilerine sanatkârları, mucitleri, bilim adamlarını örnek almayacaklardır. Eğitim sistemi soru soran, aykırı düşünen gençleri cezalandırdığı müddetçe insanlar cesaret bulup kendilerini ifade edemeyeceklerdir. Zira yenilikçi düşünce sahibi insanlar sıklıkla kurulu düzene muhalif insanlardır, bir şeyleri yanlış görür, itiraz eder, değiştirmek isterler. Türkiye'de siyaset farklı olanın hainlikle kolaylıkla suçlanabildiği kaypak bir zeminde işlev görüyor. Kendisinden farklı olanı işitmemek üzerine kurulu bir düşünce hayatı var. Bütün bunlar yeni fikirlerin, yeni paradigmaların, yenilikçi ve sıçrama yaptırıcı ilhamların ortaya çıkmasını güçleştiriyor. Aile ortamında çocuğa kişiliğini geliştirmek için yeterince imkân ve özgürlük verilmemesi, çocukların bir türlü inisiyatif alacak ölçüde büyüyememeleri ve her daim çocuk kalmaları da yeni fikirlerin ortaya çıkmasında bir engel olarak görünüyor. Ayrıca daha önce söylediğim gibi yeni düşünceler ceza korkusuyla sindirilebiliyor. Cezadan daha fazla ödülün yürürlükte olduğu bir toplumsal yapı, bizi tarifsiz zenginlikte yeni fikirlerle buluşturabilecektir

Şükrullah Dolu
sukru@ekocerceve.com

Geleceği Arayan Adam



Marka ve patent kültürünü geliştirmek maksadıyla, 1982'de yola çıkan Kemal Yamankaradeniz, iğneyle kuyu kazancasına ilk 5 yıl ticarî unvanla marka arasındaki farkı anlatmaya çalıştı. 1996'da 10 bin olan marka sayısının 60 bine çıkmasında öncü oldu. Şimdi aynı olumlu gelişmeyi patent alanında da gerçekleştirebilmek için sahadaki 100 kişilik ekibiyle her gün 200 firmaya patenti anlatıyor, bu iş için yılda 250 bin dolar harcıyor. 'Türkiye Geleceğini Arıyor' başlığıyla seminerler veriyor ve patentin ülkemizdeki ilk ders kitabını hazırlıyor.

Kemal Yamankaradeniz, Türkiye'de marka ve patent kültürünü geliştirmeyi kendine misyon edinen öncü bir şahsiyet. 1996'da 10 bin olan marka başvuru sayısının 2005 sonu itibariyle 60 bine çıkmasında onun özverili çalışmalarının katkısı büyük. Marka başvuru sayısında gelişmiş ülkeler seviyesini yakaladığımızı belirten Kemal Yamankaradeniz, şimdi aynı olumlu gelişmeyi patent alanında da sağlayabilmek için sahadaki 100 kişilik ekibiyle her gün 200 firmaya patenti anlatıyor, makaleler yazıyor, etkinlikler yapıyor ve bu iş için yılda 250 bin dolar harcıyor. Harcadığı paranın ancak yüzde 10'nun kendisine döndüğünü belirten Yamankaradeniz, "Dolayısıyla bu parayı Türk sanayisinin güçlenmesine harcamış oluyoruz. Çünkü biz onlarla varız. 'Biz markayı, patenti sizinle öğrendik' diyen yüzlerce, binlerce müşterimiz var" diyor. Ülkenin kalkınmasının ve şirketlerin zenginleşmesinin ancak patent odaklı bir stratejiyle mümkün olacağını belirten ve amacını, "Türkiye'nin yenilikçi bir sanayi anlayışı ve iş modeliyle katmadeğer üretir hâle gelmesi" şeklinde özetleyen Kemal Yamankaradeniz'e konuyla ilgili merak edilenleri sorduk;

Kemal Yamankaradeniz'i tanıyabilir miyiz?

1955 Samsun Bafra doğumluyum. 1962 yılından itibaren Bursa'ya yerleşen bir ailenin çocuğuyum. 5'i erkek, ikisi de kız olmak üzere 7 kardeşiz. Ben en küçüğüyüm. Rahmetli babam bütün çocuklarının okumasını istiyordu. Akrabalarımızın orada bulunması ve daha iyi eğitim imkânlarına sahip olması sebebiyle Bursa'ya gitmişiz. Bafra'da çiftçilik yapan babam, Bursa'ya gidince serbest ticaretle meşgul oldu. Eğitime ve kültüre çok önem verirdi. Arapça biliyordu. Dayısı medresede müderrismiş. 60 küsur yaşında iken ilkokulu dışarıdan bitirdi. Ağabeylerimin ikisi Uludağ Üniversitesi'nde öğretim üyeliği yapıyor. Birisi Fen Edebiyat Fakültesi'nde, diğeri de Mühendislik Fakültesi'nde profesör. Ziraat Fakültesi'nde öğretim üyesi olanı ise trafik kazasında kaybettik. Elektrik mühendisi olan 4. ağabeyim de İstanbul'da serbest olarak çalışıyor.

İş hayatına nasıl başladınız?

Ben ilk, orta ve yüksek eğitimimin tamamını Bursa'da tamamladım. Fakir bir ailenin çocuğu olduğum için yazları çalışıyordum. Daha önceden köy otobüslerinde sakız satmışlığım da vardı, ancak ilk işim, orta ikinci sınıfa giderken Koza Han'da havlucu çıraklığı idi. Biran önce iş hayatına atılmak ve aileye gelir temin etme uğraşı veriyordum. Bu nedenle Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'ni tercih ettim. Bu amaca uygun olarak 1977'de 3. sınıfta iken bir sınıf arkadaşımla birlikte muhasebe bürosu açtık. O derse gittiği zaman ben, ben gittiğim zaman da o işlerle ilgileniyordu. Daha sonra 25 bin dolara Bursa'nın çok terminalli ilk bilgisayarlı muhasebe bürosunu kurduk.

Marka-patent işine nasıl girdiniz ve Destek Patent'in kuruluşu nasıl gerçekleşti?

1982 yılında Doç. Dr. Metin Yerebakan hocamız ABD'den dönmüş ve Uludağ Üniversitesi'nde göreve başlamıştı. Ben yeni ve farklı şeyler yapma arayışındaydım. Metin


Kemal Yamankaradeniz, gençleri patent konusunda bilinçlendiriyor.

hoca, ABD'de gördüğü, ancak o zamanlar Türkiye'de lokal bazda ve genellikle yabancı kuruluşlara yönelik çalışan bir-iki küçük büronun dışında hizmet veren kurumun olmadığı noktasından hareketle patent ve marka hizmetlerini önerdi. Yaptığımız araştırmalar neticesinde mevcut bir pazarın olmadığı, ancak gelecekte önünün açılacağını öngördük. 1983'de de Metin Yerebakan'la birlikte Bursa Patent'i kurduk. Muhasebe bürosundan zaten bir portföyümüz olmuştu, onun üzerine çalışmalara başladık. Esasında mali alanda yaptığımız müşavirlik hizmetlerine marka ve patenti de dahil etmiş olduk. Fakat bu pek de kolay olmadı. Çünkü ne bu konuda yetişmiş insan kaynağı, ne de iş dünyasında yeterli bir bilinç vardı. İlk 5 yılımız marka ile ticari unvan arasındaki farkı anlatmakla geçti. 1985'de de muhasebe ve mali müşavirlik işindeki ortağımdan ayrılarak tamamen marka ve patent işine odaklandım.

Marka, patent ve endüstriyel hakların korunması konusu ülke gündemine ne zaman girdi ve nasıl gelişti?

Ülkemizde 1879'dan gelen bir marka kanunu vardı, fakat güncel ihtiyaçları karşılamaktan uzaktı. Marka ve patentle ilgili algı Gümrük Birliği'nin (GB) gündeme gelmesinden sonra değişmeye, gelişmeye başladı. Çünkü GB, sınaî mülkiyet konusunu önceleyen bir organizasyondu. 1994 yılında Türk Patent Enstitüsü (TPE) kuruldu. Bir yıl sonra, 27 Haziran 1995'te de yeni marka ve patent mevzuatı çıkarıldı ki, ülkemiz için bu bir milattır. Taklitçilere yönelik ciddi müeyyideler getiren bir ceza kanunu getirildi. Böylelikle taklitçilerin cezalandırılacağı, yenilikçilerin haklarının ise korunacağı bir dönem başlamış oldu. Bu tarihten sonra TPE'ye yapılan başvurularda hızlı bir artış yaşandı. 1996 yılında 10 bin olan marka sayısı, 2005 yılı sonunda 60 bine çıktı ki, bu gelişmiş ülkeler seviyesi demektir. Patent mevzuatımız geç yenilendi ve enstitümüz geç kuruldu, fakat yapı itibariyle Avrupa'nın en yeni ve en genç altyapısına sahibiz. Bu açıdan Türkiye şanslı durumda.

Bu gelişim sürecinde Destek Patent'in yeri nedir?

1983'ten 1995'e kadar biz marka ve patent'in ne olduğunu anlatmaya çalıştık. **İğneyle kuyu kazarcasına yoğun efor sarfettiğimiz bu dönemde 15 kişilik bir** çekirdek ekip yetiştirdik. Çünkü sistemin temelini nitelikli insan kaynağı oluşturuyor. Bugünkü 200 kişilik kadromuza o 15 kişilik ekiple ulaştık. Türkiye'de sanayinin yoğun olduğu 5 ilde 6 ofisimiz (İstanbul'da; biri Anadolu, değeri Avrupa yakası olmak üzere iki tane) var. Ayrıca üç ilde de temsilciliğimiz bulunuyor. Kendi iş modelimizde sanayicinin yanında yer almayı hedefledik. Çünkü bu konuda bilgilenmeye ihtiyaç vardı. **Sanayicimiz öncelikle marka ve patentin kendilerine ne kazandıracağını bilmek istiyordu. Şu anda bile sahadaki 100 arkadaşımız her gün en az 200 firmayı ziyaret ederek bu konudaki bilgilendirme çalışmalarını** yürütüyor. Yani biz her gün en az 200 firmaya parka ve patentin kendileri için neden önemli olduğunu ve kendilerine ne kazandıracağını anlatıyoruz. Şu anda TOBB'a bağlı 1 milyon 200 binin üzerinde firma var. Bu işletmelerden 200 bininin bir markaya sahip olduğunu görüyoruz. Bu da bize Türkiye'de hâlâ çok sayıda firmanın bir markaya sahip olmadığını gösteriyor. Marka bir katmadeğerdir. Bugün tekstildeki sıkıntı, fason üretimden kaynaklanmaktadır. Çünkü şimdiye kadar ucuz işçilikten dolayı bizim tekstilcimize fason yaptıran Avrupa'lı firmalar, daha ucuza yapanları buldukça yavaş yavaş başka yerlere gidiyorlar. Markasını oluşturanlar ise gelişmelerini sürdürüyor. Türkiye markalaşma konusunda belli bir yere gelmiştir.

Türkiye'nin markalaşmada geldiği nokta neresidir?

Bugün Almanya'da yılda yapılan marka müracaat sayısı 70 bin ile 100 bin arasındadır. 2005 sonu itibariyle Türkiye'de bu rakam 60 bin seviyesindedir. Patent konusunda ise maalesef gelişmiş ülkeler seviyesinden çok uzaktayız. Esasında patent daha önemlidir ve ekonomideki gelişmelerin dinamiğidir.

Neden patentte gerideyiz?

Bugün yaptığım iki toplantıda da anlattığım gibi firmalarımızın hedefinde patent yok. Patentli bir üretimin kendilerine kazandıracağı avantajı tam olarak bilmiyorlar. Şimdiye kadarki Ar-Ge birimleri araştırma ve geliştirme temeli üzerine kurulmuş. Araştırıyoruz, geliştiriyoruz, fakat buluş yok! Halbuki hedefte buluş olması lazım. Bütün dünyadaki araştırma ve geliştirmelerin sonucunda bir buluş vardır. Onun için Japonya'da Ar-Ge birimlerindeki her çalışanın yılda en az bir buluş yapması zorunluluğu getirilmiştir. Ertesi yıl o elema-

nın aynı bölümde çalışabilmesi için yılda en az bir tane patente değer bir buluş yapması şartını arıyorlar. Bizim ülkemizdeki Ar-Ge birimlerinde maalesef böyle bir şart yok.

Ar-Ge Var, Buluş Yok!

Firmaların Ar-Ge birimleri var mı?

Birçoğunda var gözüküyor. Ancak firmalardaki mühendislerin hem Ar-Ge yaptığı, hem de üretimde görevlendirildiklerini görüyoruz ki bu doğru değil. Sadece ve sadece Ar-Ge odaklı olan ve sonuç itibariyle firmaya bu konuda bir buluş kazandıracak Ar-Ge ekibinin olması lâzım. Ülkemizde patentin az olmasının bir nedeni olarak da firmaların konuyla ilgili bütçesinin olmamasını görüyorum. Firmalarımız bir çalışmaya başlıyor, fakat bu çalışma için ne kadar kaynak ayırdığını belirlemiyor. Bir sıkıntı anında da önce Ar-Ge'nin bütçesi kısılıyor. Halbuki kurtuluş Ar-Ge'nin bütçesinin artırılmasında. Üçüncüsü de daha önceden yapılan Ar-Ge çalışmalarını incelemeden işe başlıyoruz. Firma ve işadamları gittikleri fuarlardan bir ürün getirip Ar-Ge ekibine diyor ki; 'Bu üründen farklı bir ürün nasıl yapabiliriz?' Bunun yerine, 'Bu ürün yapılmış, biz başka ne yapabiliriz?' sorusu sorulmalı. Doğru soruları sorup, doğru hedefleri koyduğumuz zaman bunu başaracağımıza inanıyorum. Arçelik buna güzel bir örnek. Arçelik hedefine patenti koyduğu için bugün Ar-Ge'sini yılda 50 tane patent müracaatı yapar hâle getirdi. Türkiye için ümit verici bir başlangıç olan bu durum, uluslararası kriterlere göre düşük. Aynı kulvardaki Bosch-Siemens'in yıllık patent sayısı ise 2000 seviyesinde.

Peki bu patentlerin hepsini üretiyor mu, üretmiyorsa neden geliştiriyor?

Patentini aldığı her buluşu üretmiyor, fakat geliştirmeye devam ediyor. Çünkü patent stratejileri dünyada bir pazarlama tekniği olarak kullanılıyor. Patent geliştiren firma, rakibinin faaliyet sahasını daraltıyor. **Bizim firmalarımız daha patentin ne olduğunu kavrayamadığı için patent stratejileri üzerine kafa yormuyor.** Patent stratejileri esasında bir pazarlama stratejisidir. Yani siz çeşitli buluşları ortaya çıkararak koruma altına almakla rakiplerinizin onu bulmasını ve aleyhinize kullanmasını engellersiniz. Dolayısıyla rakibiniz sizin patent alanınızdaki patentli ürünleri üretemeyeceği için onun büyüme alanını sınırlamış oluyorsunuz. Ar-Ge; firmaların hem pazarlarını geliştirme, hem de kalitesini artırma açısından önemli. Bu nedenle firmalarımız, kendi sektörlerinde ve rakiplerinde ne kadar patent bulunduğunu ve bunların neler olduğunu tespitle işe başlamalılar.

Patent konusu gündemimize biraz geç girdi, öyle değil mi?

Türkiye'de mevzuatın değişmesi en az 15 yıl gecikti. Patent mevzuatı 1980'li yıllarda tüm dünyada yenilenmeye başlamıştı. Mevzuatın yenilenmesi geciktiği gibi anlayışın gelişmesi de gecikiyor. Hâlâ yeterli bilincin oluştuğu söylenemez. Şu anda yerli şirketlerin küçük buluşları yılda 2 bin 700 seviyesinde. 700-800 tane de patent başvuruları var. 1995'lerde bu 10 civarındaydı. Gelişmeler olumlu, fakat yeterli değil. Gelişmiş ülkelere baktığımız zaman çok gerilerdeyiz. Ülke olarak sanayiciliği biliyoruz, ancak patent geliştiremediğimiz için dışarıya tam olarak açılamıyoruz.

Patent odaklı üretim anlayışının yerleşmesi ve gelişmesi için sektör bazında neler yapıyorsunuz?

Marka ve patent sektörünün ilk STK'sını



Çin Yarın Daha Tehlikeli Olacak!

Patentte geç kalmasaydık Çin fenomeni bu kadar etkiler miydi bizi?

Eğer yıllık patent sayımız yüksek olsaydı, Avrupa ülkeleri bugün Çin'den ne kadar etkilendiyse biz de o kadar etkilenirdik. Ancak bizi daha çok etkiliyor. Bizde yılda 700-800 patent başvurusu yapılıyorken bu rakam Almanya'da 100 bin seviyesinde. Dolayısıyla onlar patentlerini Çin'de de tescil ettiriyor ve orada daha ucuza ürettirerek bütün dünyaya satıyor. Böylelikle ülkesine katmadeğer kazandırıyor. Bizim böyle bir alternatifimiz olmadığı için daha çok etkileniyoruz. Tekstilde moda oluşturamadığımız ve otomotiv yan sanayiinde yenilikler geliştiremediğimiz için ana firmalara bağımlı çalışıyoruz.

Şu anda 15 milyar dolarla Ar-Ge'ye en fazla parayı Çin harcıyor. Dolayısıyla Çin'in gelişi, yarın daha tehlikeli olacak. Çünkü şu anda kalitesiz ve değersiz görülen Çin malları yarın Ar-Ge ürünü olacak. Aynen Japonlarınki gibi. 30 sene önce Japon malları da bugünkü Çin ürünleri gibi bir üne sahipti. Bugün en yenilikçi ürünleri Japonlar yapıyor.

1999 yılında Fikrî ve sınaî Mülkiyetin Uluslararası Korunması Birliği (FİSMUKOB) adıyla biz kurduk. Esasında biz FİSMU-



KOB'un kuruluş çalışmalarına 1996 yılında başlamıştık. Çünkü 1996'da 3 tekstilcimiz, Fransa'da katıldıkları bir fuardan desen taklitçiliği gerekçesiyle alınıp hapse atıldı. Denizli, Bursa ve İstanbul kökenli tekstilcilerin başına gelen bu olay, Türkiye'de günlerce tartışıldı. Bu musibetten dersler çıkarıp, alınması gereken tedbirleri tartışmak üzere Bursa'da uluslararası bir panel düzenlendi. Ben de bu panelde, marka-patent vekillerinin önemini ve sanayi ile işbirliği yapmalarının gerekliliğini anlattım. FİSMUKOB'un tüzüğünü hazırlayan Dr. Mevcii Ergün de, konuyla ilgili bir STK kurmanın önemini dile getirdi. Çünkü taklitçiliğin önlenmesi ve yenilikçi anlayışın gelişmesi amacıyla kurulan benzer kurumlar tüm dünyada vardı. Mevcii beye ve bana güvendiğini belirten Bursa'dan 15 işadamı, hazırladığımız tüzüğü imzaladılar ve uzun bir bürokrasiden sonra FİSMUKOB kuruldu. Bunun için büyük zaman, emek ve sermaye harcadık. 2003 yılında da FİSMUKOB'un unvanını telaffuzu daha kolay olan Uluslararası Patent Birliği (UBP) şeklinde değiştirdik. Merkezi Bursa'da olan UBP'nin İstanbul şubesini açtık. Önümüzdeki dönem de İzmir ve Ankara şubelerini açacağız.

UBP çatısı altında neler Yapıyorsunuz?

İşadamları örgütleriyle ortaklaşa toplantılar düzenliyoruz. Geçen süre zarfında işdünyası örgütleriyle birlikte yurt çapında 150'ye yakın eğitim semineri düzenledik. İkinci olarak toplumun çeşitli kesimlerinden temsilcilerin katıldığı çalışma gruplarımız var. Katılımcıları patentle ilgili bilgilendiriyoruz, hatta başarılı olanları şirketlere eğitmen olarak gönderiyoruz.

UBP'nin amaçlarından birisi de taklitçilikle mücadeledir. Çünkü taklitçiliğin olduğu yerde yenilikçilik gelişemez. Fakat mücadele polisiye tedbirlerle olmuyor, eğitim ve bilgilendirme yapılması gerekiyor. İşte biz bunu yapmaya çalışıyoruz.

Patentin Yol Haritası: PATSİS

Kendi iş modellerini, 'Sanayicinin yanında yer almak' şeklinde belirleyen Kemal Yamankaradeniz, Destek Patent olarak geliştirdikleri Patent Stratejilerine Dayalı Ar-Ge Sistemi (PATSİS) hakkında şu bilgileri verdi; "Fikri ve sınaî hakların firmalarda kültürel bir yapı hâline gelmesi lâzım. Eğer bir işçiği yaptığı işe yenilikçilik gözüyle bakarsa farklı şeyler görecektir. Türkiye'de işçi buluşları çok yetersiz. Bir ürünü daha farklı hale getirme bilinci bir işçiye verilebilirse ve bunun da ödüllendirileceği karara bağlanırsa yenilikler ortaya çıkacaktır. Ödül kriterlerinin de objektif olarak tespiti yapılmalı. Ortaya çıkan yenliğin buluşçu işçi adına kaydı gerekir. Aslında bazı firma sahipleri belli yükümlülüklerden kaçınmak için buluşları kendi adlarına kaydettiriyorlar ki, bu kanunen suçtur. Konuyla ilgili sistem eksikliğinden dolayı bunlar yaşanıyor. İşte biz, PATSİS diye bir sistem geliştirdik. Bu sistem, firmaların patent odaklı hâle gelmesini sağlıyor. Konuyla ilgili eğitim ve uygulamalardan oluşan sistemle hangi aşamada nelerin yapılması gerektiği üzerinde duruluyor. Kalite sistemlerine entegre edilen bir anlayış. Çünkü firmalardaki en büyük eksikliklerden birisi de, ortaya çıkarılan buluşların kayıt altına alınmamasıdır. Yani bir Ar-Ge yapılıyor, fakat bu kişilerin kafasında kalıyor, dokümante edilmediği için kişi firmadan ayrıldığında bilgilerini de götürüyor. Gelen de tekrar baştan başlıyor. Onun için buluş geliştirmede her aşamanın kayıt altına alındığı ve değerlendirildiği bir yapının kurulması gerekiyor. Çünkü yurtdışındaki şirketlerin böyle bir yapıyla çalıştığını görüyoruz. PATSİS'le Türkiye'de ilk defa patent geliştirmeyi sistematik hâle getirdik." Destek Patent'i piyasadaki diğer rakiplerinden farklılaştıran PATSİS programını bir kurumda uygulanmak için takip edilen 6 ana safha şöyle;

1-Üst yönetimin bilgilendirilmesi,
2-Durum değerlendirmesi (Firma, ürün, piyasa...),
3-Patent sistemi kurulum çalışması,
4-Eğitim programı,
5-Kalite siteminin patent programıyla entegrasyonu,
6-Teknik yardım ve destek sistemi.



Yılda 5000 Patent İçin Yol Haritası

Uludağ Üniversitesi'nde profesör olan ağabeyiyle birlikte Türkiye'de Patentle ilgili ilk ders kitabının hazırlıklarını sürdürdüğünü belirten Kemal Yamankaradeniz, "Patent Dünyası" ismiyle yine ülkemizde bir ilk olan derginin yayıncısı konumunda. Dünyadaki örnekleri gibi Türkiye'de de Marka ve Patent Vekilleri Birliği'nin kurulması amacıyla TOBB'la görüşmeleri sürdürdüklerini anlatan Yamankaradeniz, "Geçen 23 senede ben hiç ümidimi kaybetmedim. Ümitsizliğe kapılsam bırakırdım. Sektörümüzde 100 küsur yılı aşkın süredir faaliyette bulunan kuruluşlar var. Biz 23 yıllık bir kurum olmamıza rağmen sektörün en büyüğü konumuna geldik. Çünkü biz bu işin sadece tescili aşamasında değil, oluşumundan gelişimine kadar her safhasında yer aldık" dedi.

PATSİS'le firmalara yol haritası hazırlayan Kemal Yamankaradeniz'in yılda 5000 patent geliştirilmesine yönelik önerileri şöyle;

- **Yenilik ve Patentle İlgili Millî Politika Geliştirilmeli:** Patent odaklı bir yapılanma için milli bir politikamızın olması lâzım. Yılda 700-800 patent başvurusu yapılıyor, fakat uluslararası arenaya çıkmış ciddi anlamda bir patentimiz yok. Bunun bir nedeni de buluşçunun yeterince desteklenmemesi. Bir buluşun inceleme, araştırma maliyeti dahil olmak üzere sadece müracaatı 5 bin dolar civarında. KOSGEB ve TÜBİTAK gibi kuruluşlarımız ciddi destekler veriyorlar. Ancak bu destekleri verirken yenilikçiliği dikkate almamız lâzım. TÜBİTAK'ın fonları tarihinde ilk defa rekor seviyede artırıldı. Bana göre Ar-Ge destekleme sistemine patentin dahil edilmesi gerekir. Şu anda TÜBİTAK yılda en az 100 projeye destek oluyor. Bu projelerden tamamının patentli olmadığını görüyoruz. Patentlilere öncelik tanınmalıdır. Yoksa sadece projenin desteklenmesinin ekonomik gelişmemize hiçbir katkısı olmaz. Öte yandan sadece buluşçunun desteklenmesi de yetmiyor, ona danışmanlık hizmeti veren kurumlar da desteklenmeli. Yani bunu bir bütün olarak kabul etmeliyiz.
- **Bir Konsorsiyum Oluşturulmalı:** TOBB, TPE, TÜBİTAK, KOSGEB ve DTM'nin dahil olduğu ciddi bir konsorsiyum kurularak bu konuda vizyon-eylem birliği sağlanmalı, destekler aynı amaca matuf olarak tek elden kullandırılmalı.
- **İlk 1000 Firma Seçilmeli:** Öncelikle, 'İlk 1000 Firma' belirlenmeli ve bunlar patent bilinciyle yoğrulmalı. Burada esas; sahip olduğu insan kaynağı ve teknolojik kapasitesi gibi kriterlere göre sonuca en yakın olanların tercihidir. Zaten KOSGEB yaptığı araştırmayla bir yol haritası belirledi. O araştırmadan faydalanılabilir. Bu 1000 firmadan her biri yılda 5 tane patent geliştirse, 5000 patent yapar. Olup olmayacağı konusunda bir örnek vermek istiyorum. Telekom'un Ümraniye'deki fabrikasında patent sistemi konusunda 6 ay çalıştık, 6 ay da destek verdik. Hiç patent müracaatı olmayan bu fabrikadan 2005'de 5 tane patent müracaatı gerçekleşti.
- **Belirli Alanlara Odaklanmalıyız:** Hindistan'ın bilişim sektörüne odaklanması ve o konuda öne çıkması gibi biz de bazı alanlara odaklanmalıyız. Mesela makine sektörü, tekstil ve otomotiv yan sanayii ile gıda olabilir. Fakat biz şu anda gıdada teknoloji kullanmıyoruz. Gıdaya yatırım yapılması lâzım. Kalıp sektörü cazip bir alan. Avrupa'ya sadece kalıp üretimi konusunda uzmanlaşsak bize yeter.
- **Okul Çağında Bilinç Oluşturulmalı:** MEB ve TPE arasında geliştirilen işbirliği uyarınca 2006-2007 öğretim döneminden itibaren sınaî hakların ilköğretimde ders olarak okutulacak olması önemli bir gelişmedir. Her iki kurum yöneticilerini de tebrik ediyorum. Çünkü bu işin temeli ilköğretim. UBP olarak biz de Bursa Milli Eğitim Müdürlüğü ile işbirliği yaparak Bursa'da buluş yarışmaları düzenliyor ve ödüllendirmeler yapıyoruz. Milli Eğitim Bakanımızla görüşerek bunu Türkiye geneline yaymak istiyoruz.
- **Yüksek Öğretimde Ders Olarak Okutulması Yaygınlaştırılmalı:** Şu anda Uludağ Üniversitesi ve ODTÜ'de ders olarak okutulan patent, bütün üniversitelerimizde, özellikle de mühendislik fakültelerinde okutulması lâzım. İTÜ Mühendislik fakültesi dekanı ile görüştük, senatoda kabul edilirse önümüzdeki yıldan itibaren seçmeli ders olarak okutulacak. Hedefimiz bütün mühendislik fakültelerinde okutulması. Çünkü gelişmiş ülkelerdeki bütün mühendislik fakültelerinin son sınıflarında zorunlu ders olarak okutulmaktadır. Nedeni de, patenti bilmeyen bir mühendisin yenilik yapamayacağıdır.
- **İhtisas Mahkemeleri Geliştirilmeli:** 2001 yılında kurulan İhtisas Mahkemeleri maalesef henüz tam olarak oturmadı. Şu anda Ankara, İstanbul ve İzmir'de bulunan bu mahkemelerin yaygınlaştırılması gerekir. Zaten ilk zamanlar bu mahkemelerin sanayinin yoğunlaştığı 10 ilde kurulacağı bilgisi verilmişti. Mahkemeler yetersiz olduğu için taklit davaları 2 yılda sonuçlanıyor. O zaman da sanayicinin bu sisteme güveni azalıyor. Bu da taklitçinin işine yarıyor. İkinci olarak bu konuda bilirkişi sayısı çok az. Hem mevzuat, hem de yenilikçilik konusunda bilgi sahibi kişileri bulmakta zorlanıyoruz şu anda. Dolayısıyla bilirkişi raporları bazen olayı tespitte yetersiz kalıyor ve sonuçta sanayicinin hakkı yeterince korunamamış oluyor. Sınaî haklarla ilgili bilirkişi kurumu kurulmadan patent ve tasarım alanında doğru bilirkişi raporlarının hazırlanması zor olacaktır.

Hüseyin Güney
huseyin@markaturk.com



Patentte Kıpırdanma Var Fakat Henüz Çok Yetersiz

1981 yılında 157 adet olan yıllık yerli patent başvuru sayısı 2005 yılında 944'e çıktı. Fakat gelişmiş ülkelere göre bu sayı çok yetersiz. Çünkü 2003'te yıllık patent başvuru sayısı, Japonya'da 413.093, ABD'de 310.944, G. Kore'de 135.625, Almanya'da 64.518, Rusya'da 34.870, İngiltere'de 31.624, Çin'de 23.354, Fransa'da 16.850, Meksika'da 12.206, Polonya'da 6.241 ve Bulgaristan'da 1.624 adet olarak gerçekleşti. Buna göre Bulgaristan bile Türkiye'den daha hareketli.

Adres Patent Genel Müdürü Ali Çavuşoğlu, 1981 yılında 157 adet olan yıllık yerli patent başvuru sayısının 2005 yılında 944'e çıkmasının olumlu fakat çok yetersiz olduğunu söyledi. Aynı durumun firmalarımız için de geçerli olduğunu ifade eden Ali Çavuşoğlu şöyle devam etti; "Bugün dünya devlerinin patent sayılarına baktığımızda, Microsoft 19.722, Intel 26.172, Mitac 1.535, Ford Motor 25.174, Hyundai Motor 30.272, Toyota Motor 48.831, Honda Motor 83.301 adet patent almışlardır. Ülke olarak patent sayılarını başta ortaya koymuştuk. Buna karşın Türk firmalarından ilk 100'e girenler arasından Vestel 24, Arçelik 684, Fırat Pilastik 5, Beko 8, Aygaz 17, Paşabahçe 3, Aselsan 8, Otosan 2, Sabancı 16 adet patent üretmiş."

2000 yılında faaliyete başlamalarına rağmen Adres Patent olarak kısa sürede sektördeki ilk üç firma arasına girmeyi başardıklarını belirten Ali Çavuşoğlu, patent konusundaki anlayışı geliştirmek için Patent Akademisi'ni kurduklarını söyledi.

Ali Çavuşoğlu'na konuyla ilgili merak edilenleri sorduk;

Ülkemizdeki Patent, Marka ve Faydalı Model Tasarım sayıları nereden nereye geldi?

Türkiye patent konusunda istediği gelişmeyi henüz gösteremedi. Ancak marka tescil sayılarında AB ülkeleri arasında ön sıralarda yerini aldı. Bu durum Türk Patent Enstitüsü(TPE) verilerine baktığımızda daha açık olarak görülüyor.

1981 yılında 157 adet yerli, 368 yabancı patent başvurusu yapılırken, 2005 yılında 944 yerli, 95 adet de yabancı patent müracaatı oldu. Ancak 24 yıllık toplam tablo göz önüne alındığında ise 6.186 adet yerli, 15.308 adet de yabancı patent başvurusunun yapıldığını görüyoruz.

Buna karşın faydalı model başvurularında büyük bir artış olduğunu söylemek mümkün. Faydalı model müracaatlarına 1995 yılında 34 adet yerli, 3 adet yabancı başvuruyla başlanırken, 2005 yılında bu rakam yerlide 1.882'ye, yabancıda da 21 adete ulaştı. Toplamda ise 7.882 adet yerli, 141 adet de yabancı faydalı model başvurusu yapıldı.

Türkiye'nin marka başvuru rakamlarına baktığımızda umut verici bir tablo göze çarpıyor. 1991 yılında 11.591 adet yerli, 2.668 adet de yabancı marka başvurusu yapılmış. 2005 yılına geldiğimizde ise marka başvuru sayımızda büyük bir artışla 48.979 adet yerli, 10.133 adet de yabancı marka başvurusunun gerçekleştirildiğini görüyoruz.

Gelişmiş ülkeleri baz alırsak söz konusu alanlardaki tescil sayımız yeterli mi, bu konuda dünyadaki yerimiz nedir?

Marka başvuru sayılarımızı dikkate alırsak iyi konumda olduğumuzu söyleyebiliriz. Ancak, asıl ülkeye katma değer taşıyacak, büyük royality elde etmesini sağlayacak, ülkenin gelişmişliğini yükseltecek konu patent sayımızın yeterli olup olmadığına bakmamız gerekiyor. Bunu anlamak için WIPO'nun PCT rakamlarına bakmak yeterlidir. WIPO kaynaklarından en sağlıklı bilgi alabildiğimiz 2003 yılında, Japonya 413.093, ABD 310.944, G. Kore 135.625, Almanya 64.518, Rusya 34.870, İngiltere 31.624, Çin 23.354, Fransa 16.850, Meksika 12.206, Polonya 6.241, Bulgaristan 1.624, Türkiye 848, Yunanistan 541 adet patent

başvurusu yapmış. Bu tablo çok açık olarak gösteriyor ki Türkiye patent sayısında oldukça gerilerde yer alıyor.

Yine WIPO'nun 2005 yılı istatistik bilgilerine göz attığımızda en fazla faydalı model başvurusunu Çinlilerin yaptığını görürüz. Buna göre Çin, geçen yıl 93.139 adet faydalı model başvurusu yaptı. Buna karşın da aynı yıl 57.484 adet de faydalı model tescil belgesi aldı. Diğer ülkelere göz attığımızda Güney Kore 39.417, Almanya 23.428, Japonya 8.603, Rusya 6.696, İspanya 3.103 başvuru yaparken Türkiye'de ancak 927 adet başvuru yapıldığını görürüz. Aynı yıl Güney Kore 39.957, Almanya 17.188, Japonya 7.793, Rusya 5.611 ve İspanya 2.943 adet faydalı model tescili belgesi alırken Türkiye 390 adet belge alabildi.

Az önce ortaya koymuş olduğum sayısal tabloyu göz önünde bulundurarak sorunuzun cevabına gelince; Türkiye'nin patent ve faydalı model başvurularında oldukça gerilerde seyrettiğimizi söyleyebiliriz. Her ne kadar son yıllarda sayısal rakamlarda kıpırdanmalar olsa da bu oldukça yetersizdir. Bu tabloyu istenilen seviyelere çıkarmak için devletimizin Ar-Ge çalışmalarına desteğin en azından AB ülkeleri standartlarına çıkartılması gerekiyor. Eğer, rekabet üstünlüğü yakalamak istiyorsak, marka, patent ve faydalı model ortaya koyma gücümüzün yükseltilmesi ve kaynak desteğinin artırılması oldukça önemlidir.

Sanayinin rekabetçi olmasında Patent, Marka ve Faydalı Model Tasarımının rol nedir?

Gerek patent, gerekse marka ve faydalı model, sanayide özgün üretimin, farklılığın ortaya koyduğu rekabet üstünlüğü yakalamanızı sağlar. Bugün Türk sanayicisi, başta Çin olmak üzere Uzakdoğu ülkeleri tarafından ciddi olarak tehdit edilmektedir. Özellikle ABD ve AB ülkelerine yakın olması ve kaliteli fason üretimi, lojistik desteği gibi nedenlerle bu ülkelerde büyük pazarlar yakalayan Türk sanayicisi, Uzakdoğu ülkelerinin daha uygun şartları



Patent Akademisi Kuruldu

Patent konusundaki bilinci geliştirmek için neler yapılmalı, Adres Patent olarak siz ne yapıyorsunuz?

Türkiye'de en büyük eksiklik patentin, markanın öneminin henüz anlaşılamamış olmasıdır. Maalesef bu konuda ciddi bir eğitim boşluğu vardır. Bu boşluğun giderilebilmesi için Türk Patent enstitüsü girişimleri sonucu okullarda eğitim müfredatına konulmaya başlanmıştır. Ancak bu bilgiyi, eğitimi verebilecek eğitim kadroları maalesef yetersizdir. Bunun yanında ezberci eğitim modelinin ortadan kaldırılıp araştırmaya dayalı bir eğitim modelinin geliştirilmesi, okullardaki laboratuar çalışmalarının etkinliğinin artırılması gerekmektedir. Bunların yanında da devlet olarak Ar-Ge çalışmalarına desteğin daha da artırılması en azından AB ülkeleri seviyesine çıkarılması gerekmektedir.

Adres Patent'e gelince; Adres patent 2000 yılı Ağustos ayında Türkiye'nin marka patent konusundaki ciddi eksikliği, bilinç yetersizliğini fark eden Av. Ali Yüksel, Av. Hilmi Özalp ve Av. Ali Çavuşoğlu tarafından bu konuda toplumu aydınlatma görevini üstlenmek amacıyla kuruldu. Biz daha kurulduğumuz ilk günden beri yoğun bir şekilde sanayicilerimiz aydınlatmak için çalışmalara başladık. Yaptığımız araştırmada toplumun aydınlatılması noktasında basının yeterli derecede kullanılmadığını fark ettik. Ve bu mecraya ağırlık vererek gerek makale, gerek haber, gerekse araştırma yazılarıyla marka ve patentin rekabet üstünlüğü sağlamadaki önemini anlatmaya çalıştık. Bu çabamız sanayiciler tarafından büyük bir taktirle karşılandı ve Adres Patent'in büyümesinde etkili oldu. Müşterilerimizin teveccühleri sonucu Adres Patent bu alanda faaliyet gösteren firmalar arasında lider kuruluşlardan birisi oldu. Şu anda 60'den fazla uzman personelimizle İstanbul merkez olmak üzere İzmir, Ankara ve Denizli şubelerimizle en doğru ve sağlıklı hizmeti verebilme mutluluğunu yaşıyoruz.

Son olarak da eğitimin önemine inanan firma olarak hem personelimizin bilgi düzeyini artırmak, hem de sanayicimize daha sağlıklı bilgiyi yüz yüze verebilmek adına Patent Akademisi'ni kurduk. Gelecekte toplumdaki bilincin daha da artırmak adına ne yapılması gerekiyorsa o adımları atmaktan da çekinmeyeceğiz. Bunun için gerekli çalışmalarımızı da sürdürüyoruz.

Adres Patent olarak, bu çalışma içinde bulunurken, Marka Patent Vekiller Birliği ile ilgili yasanın çıkmaması nedeniyle marka, patent danışmanlık hizmetlerini olmayacak rakamlara veren firmaların çıkması ve hizmet kalitesini her geçen gün düşürmelerini büyük bir üzüntüyle karşılıyoruz. Sanayicilerimiz bu konuda ciddi derecede aldatıldığını görüyoruz. Marka patent danışmanlık hizmeti sadece TPE'ye marka müracaatı yapmak değil, 10 yıl boyunca bu konuda firmaya danışmanlık hizmeti verebilmektir. Bu konuda Adres Patent olarak yapabileceğimiz tek şey, sanayicilerimizi uyanık olmaya, TPE ile Sanayi ve Ticaret Bakanlığı yetkililerini yasanın biran evvel çıkarılması için çalışmaya davet etmektir.


Adres Patent kurucuları toplu halde

sunmaları nedeniyle ciddi yaralar aldı. Halen de bu ülkelerde pazar kaybetmeye devam etmektedirler.
Bu tehdidin avantaja dönüştürmenin yolu markalaşmadan, faydalı modellerle, yeni buluşlarla özgün üretimler ortaya koymaktan geçmektedir. Bugün özgün üretimi gerçekleştirebilen firmalar ayakta kalabilmekte, yeni pazarlar yakalayabilmekte, ortaya koydukları alternatif üretimlerle tehdit unsuru olan ülkelere karşı rekabet üstünlüğü elde edip büyümenin önündeki engelleri kaldırmaktadırlar. Bunu sağlayamayan firmalar ise bir bir faaliyetlerine son verip farklı sahalarda şanslarını deneme yolunu seçmektedirler. Bu konuda son olarak şunu söyleyebilirim ki: gelecek özgün üretim gerçekleştirenlerin olacaktır. Hiçbir güç, ekonomik sarsıntı bu firmaları büyümekten alıkoyamayacaktır.

Ülkemizdeki Patent, Marka ve Faydalı Model Tasarım sayılarından hareketle Türk sanayisinin rekabet durumunu nasıl yorumluyorsunuz?
Bu soruya cevap vermeden önce bazı sayısal rakamlar vermek istiyorum. Çünkü bir firmanın veya ülkenin neden büyük olduğunu, rekabet üstünlüğü elde ettiğini en iyi sayısal verilerin anlatacağına inanıyorum. Bugün dünya devlerinin patent sayılarına baktığımızda, Microsoft 19.722, Intel 26.172, Mitac 1.535, Ford Motor 25.174, Hyundai Motor 30.272, Toyota Motor 48.831, Honda Motor 83.301 adet patent almışlardır.
Ülke olarak patent sayılarını başta ortaya koymuştuk. Buna karşın Türk firmalarından ilk 100'e girenler arasından Vestel 24, Arçelik 684, Fırat Pilastik 5, Beko 8, Aygaz 17, Paşabahçe 3, Aselsan 8, Otosan 2, Sabancı 16 adet patent üretmiş.

Dünya devleri firmalara karşı rekabet üstünlüğü elde edemeyişimizin nedenleri de bu tabloda açıkça ortaya çıkmaktadır. Mevcut durumda ucuz üretimle elde ettiğimiz pazarların genişlemesini sağlamak için bu sayılarımızın daha fazla Ar-Ge çalışmalarıyla sağlanması gerektiğine inanıyoruz.



Microsoft, Gündoğdu Mobilya'nın Başarı Hikayesini Filme Aldı

Microsoft firması, merkezi Trabzon'da bulunan GÜNDOĞDU MOBİLYA'nın başarı hikayesini filme almak üzere yedi kişilik ekiple ABD'den Trabzon'a geldi.
4 gün Trabzon'da kalan ekip , Gündoğdu firmasının doğuşundan bugüne kadar geçirmiş olduğu aşamaları ve bu aşamalarda bilgisayar faktörünün etkilerini bir film yapıp, dünyadaki tüm Microsoft seminerlerinde göstermek için fabrikada ve mağazalarda çekimler gerçekleştirdi.

Ali Akgül
aliakgul@ekocerceve.com

TÜBİTAK Ar-Ge Ağacını Dikti Meyveleri Yakında Toplayacağız



TÜBİTAK'ın 2005 yılı bütçesine 416 Milyon YTL ek yatırım ödeneği konulmasını ve bunun 2006'da yüzde 20 artırılmasını, "Türkiye Cumhuriyeti tarihinde Ar-Ge'ye ayrılan en büyük kaynak" olarak tanımlayan TÜBİTAK Başkan Vekili Prof. Dr. Nüket Yetiş, "Ar-Ge, yatırımı ağaç dikmeye benzer... Sabır ve bakım gerektirir. Bu emeğin karşılığında sürekli meyve alırsınız. Bir tohumdan milyonlarca meyveye ulaşırsınız. 2005 yılında başlanılan Ar-Ge atılımının sonuçlarını önümüzdeki birkaç sene içersinde görmeye başlayacağız" dedi.

Ekonomik ve sosyal anlamda gelişmiş tüm ülkelerin uzun vadeli bir bilim ve teknoloji vizyonuna sahip olduklarını belirten Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK) Başkan Vekili Prof. Dr. Nüket Yetiş, 2023 vizyonuyla ülkemizin de bir bilim ve teknoloji vizyonu geliştirdiğini kaydetti. TÜBİTAK'ın 2005 yılı bütçesine 416 Milyon YTL ek yatırım ödeneği konulmasını ve bunun da 2006'da yüzde 20 artırılmasını, "Türkiye Cumhuriyeti tarihinde Ar-Ge'ye ayrılan en büyük kaynak" olarak tanımlayan Prof. Dr. Nüket Yetiş, "Üniversitelerden TÜBİTAK'a önerilen proje sayısı 2000 yılında 946, 2003 yılında 967 iken, 2005 yılında yaklaşık 4,5 kat artarak 4070'ye yükseldi" açıklamasını yaptı. Prof. Yetiş'in konuyla ilgili merak ettiklerimize yazılı olarak verdiği cevaplar şöyle;

Yeni ürün ve hizmetlerin ekonomik gelişmeye katkısı nedir?

Bilindiği üzere gelişmekte olan ülkeler, uzun yıllardır sürdürdükleri düşük maliyet stratejisine dayalı rekabet avantajlarını hızla kaybetmeye başladılar. Günümüzde bu ülkeler için hızlı bir değişim sürecinin yaşanma zorunluluğu her platformda dile getiriliyor. Yapılan tüm çalışmalar bu çıkışın bilimsel araştırma ve teknoloji geliştirmeye kaynak ayrılması ve bu yolla katma değeri yüksek ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi ile mümkün olabileceğini gösteriyor. Nitekim gelişmiş ülkelerin süreçleri incelendiğinde Avrupa Komisyonu tarafından gerçekleştirilen bir çalışmaya göre, Avrupa'nın ekonomik büyümesinde, rekabetin sürdürülmesinde, işsizliğin azaltılmasında ve yaşam kalitesinin arttırılmasında bilimsel araştırma ve teknolojik gelişimin etkisi %25 ila %50 arasında değişiyor. Bunu doğrulayan bir başka çalışmada da, teknolojinin ülkelerin ekonomik büyümesine son 50 yıldaki etkisi incelendiğinde aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- ABD %50
- Fransa %76
- Almanya %78
- İngiltere %73
- Japonya %55

Dolayısı ile teknolojinin ülkelerin ekonomik büyümesine katkısı yadsınamaz bir gerçek. Burada pozitif bir döngü var. Araştırma ve geliştirme faaliyetleri teknolojik gelişmeyi tetikliyor. Bu, daha verimli, daha kaliteli ve daha yenilikçi üretimin ve hizmetlerin önünü açıyor. Böylece hem firma düzeyinde, hem de ülke düzeyinde bir rekabet avantajı kazanılıyor. Bu avantaj doğru kullanıldığında dünya pazarlarından yüksek pay alınıyor ve kârlılığa ulaşılıyor. Daha çok kâr eden kuruluşlar, Ar-Ge'ye daha fazla kaynak ayırıyor ve böylece bir pozitif döngü oluşuyor.

Bu döngü sağlanamadığı taktirde ülkemiz salt teknoloji tüketicisi olarak kalma tehlikesi ile karşı karşıyadır. Nitekim OECD'nin verilerine göre ülkemiz ileri teknoloji ürünlerinde her 100 birimlik ithalatına karşı sadece 31 birimlik ihracat gerçekleştirebiliyor. Halbuki Güney Kore, her 100 birimlik ithalatına karşı 147 birimlik ihracat gerçekleştiriyor ve böylece ekonomik büyümesini sağlıyor. Güney Kore'nin başarısı ithal ettiği yüksek teknoloji ürünlerinin



üzerine katma değer ekleyerek yeni ürün ve servisler geliştirmesi ve bunu ihracat yolu ile dış pazarlara sunmasından kaynaklanıyor. Ülkemizin bunu başarmasının tek yolu, bilgiyi üretmek ve bunu üretim süreçlerine aktarmak, yani Ar-Ge'yi gündemimizin birinci maddesine almaktan geçiyor.

Ülkemizin GSYİH içindeki Ar-Ge harcamaları payına baktığımızda, OECD verilerine göre bu rakam 2002 yılı için %0,67 oranında gerçekleşmiş. Bu rakam, %1,9 olan Avrupa ortalamasının hayli gerisinde olup, %3'ler mertebesinde olan Amerika ve Japonya'ya göre kıyaslanamayacak ölçüde. Bu durum ülkemizin hayal edilen atılımı gerçekleştirmesinin önündeki temel engellerden biriydi.

Yukarıda bahsedilen tüm bu olumsuz tablonun pozitife çevrilebilmesi için 8 Eylül 2004 tarihinde, Sayın Başbakanımızın başkanlığında 10. toplantısını gerçekleştiren Bilim Teknoloji Yüksek Kurulu bir dizi kararlar aldı. Bu karardan en önemlisi Türkiye Araştırma Alanı'nın (TARAL) oluşturulmasıdır. TARAL kapsamında yürürlüğe giren kararlardan birisi de "Ar-Ge harcamalarının GSYİH içindeki payının 2010 yılına kadar %2'ye yükseltilmesi için ek kamu kaynaklarının 2005 yılı bütçesiyle başlayarak tahsis edilmesi"dir. Bu çerçevede toplam 416 Milyon YTL ek yatırım ödeneği olarak TÜBİTAK'ın 2005 yılı bütçesine konuldu. 2006 yılında da bu rakam %20 artırılarak Türkiye Cumhuriyeti tarihinde Ar-Ge'ye ayrılan en büyük kaynak olarak ülkemiz kuruluşlarının hizmetine sunuldu.

Bu kaynaklardan sanayi kuruluşlarımızın faydalanabilmesi için temasta olmaları gereken birimimiz TÜBİTAK ile Teknoloji ve Yenilik Destek Programları Başkanlığı'dır (TEYDEB). TÜBİTAK-TEYDEB aracılığı ile 1995 yılından beri 1.670 firma, Ar-Ge proje başvurusunda bulunmuş ve bu yolla 400 Milyon YTL'lik bir kaynak firmalarımızın Ar-Ge projeleri için sunulmuştur.

TARAL kapsamındaki yeni yapılanmada, Sanayi Ar-Ge proje desteklerinde gözle görülür bir artış sağlandı. 2004 yılında 45,6 Milyon $ düzeyinde olan fonlar 2005 yılında 100 Milyon $ seviyelerine ulaştı. Bu artışın ileriki yıllarda da katlanarak arttırılması planlanıyor.

Bu desteklerin firmalarımız tarafından takip edilmesi, değerlendirilmesi ve bir plan çerçevesinde faydalanılması, geleceğin rekabetçi dünyasında avantaj sağlayacak çalışmaları şimdiden gerçekleştirmek için oldukça önem taşıyor. Günümüz rekabet şartlarında firmalarımızın Ar-Ge faaliyetlerine ilgisiz kalması mümkün değil. Bu tür desteklerden firmalarımızın yararlanmadığı takdirde rakiplerinin faydalanacağı ve rekabet üstünlüğü kazanacakları unutulmamalı. Evet, Ar-Ge maliyetli bir iştir. Ama Ar-Ge yapmanın maliyeti kadar, yapmamanın maliyeti de göz önünde bulundurulmalı.

Destek sağladığınız projelerden patentli olanların oranı nedir, patentli projelere bir öncelik sağlıyor musunuz?

Ar-Ge harcamalarına ayrılan bütçenin arttırılmasıyla, projeler sonucunda ortaya çıkacak fikrî ürünlere ilişkin tescil masraflarını TÜBİTAK tarafından karşılanır hâle getirdik. Başvuru sahipleri bu tür harcamaları, proje başvurularında harcama kalemi olarak göstermek zorunluluğundan kurtarıldı. TÜBİTAK bünyesinde kurulan Fikrî Haklar Ofisi, TÜBİTAK tarafından desteklenen projeler ve kendi enstitülerimizce yürütülen Ar-Ge faaliyetleri sonucunda ortaya çıkacak fikrî ürünlerin tescili konuları ile ilgileniyor.

2005 senesinin başından itibaren faaliyetlerini etkin bir şekilde devam ettiren Fikrî Haklar Ofisi, 2005 başından bu güne 823 kişiye (proje yürütücüleri ve Ar-Ge personeli) fikrî haklar konusunda uygulamalı eğitimler verdi. Yine 2005 senesi başından itibaren 12 tane ulusal, 4 tane uluslar arası patent başvurusunun yapılmasını sağlandı (Desteklenen Projelerden çıkan 3, TÜBİTAK enstitüleri 9). Bu yapı içerisinde proje yürütücülerinde fikrî haklar bilinci oluşturulmaya çalışıldı ve proje yürütücülerinden alınan geri dönüşümlere göre büyük ölçüde başarı sağlandığı tespit edildi. Sonuç olarak, Ar-Ge harcamalarında ayrılan bütçenin arttırılması patent başvurularının sayılarının artmasına olumlu yönde katkı sağladığı gibi, bilinçlenme konusunda da etkili oldu.

Ayrıca, tüm sektörlerdeki sanayicilerimizin TEYDEB tarafından desteklenen projelerinde, proje süresince veya proje sonucunda fikrî ve sınaî mülkiyete konu olabilecek bir buluş, tasarım veya herhangi bir fikrî ve sınaî ürün ortaya çıkması halinde bu ürün üzerindeki tüm haklar sanayi kuruluşuna yapılan sözleşme ile devrediliyor.

Projelerde patent, faydalı model tescili ve endüstriyel tasarım tescili genelde projenin ilerleyen aşamalarında veya proje sonucunda alınıyor. Bu nedenle destek için önerilen projelerin değerlendirilmesinde "Proje Çıktılarının Ekonomik Yarara ve Ulusal Kazanıma Dönüşebilirliği" boyutu içerisinde "Proje çıktısı patente konu olabilecek bir çıktı" ise bu proje için artı bir puan katmış oluyor. Bu anlamda patentli projelere değil, patent çıkabilecek projelere öncelik veriyor olmamız daha doğru bir ifade olacaktır.

Sonuç olarak; Ar-Ge yatırımı ağaç dikmeye

benzer... Sabır ve bakım gerektirir. Bu emeğin karşılığında sürekli meyve alırsınız. Bir tohumdan milyonlarca meyveye ulaşırsınız. 2005 yılında başlanılan Ar-Ge atılımının sonuçlarını önümüzdeki birkaç sene içersinde görmeye başlayacağız. Bu süreçte patent bilincinin daha da gelişeceğine ve patent sayılarında da artışlar yaşanacağına inanıyorum.

TÜBİTAK'ın üniversitelerle işbirliği istenilen düzeyde mi? (Yetersizse nedenleri neler?)

TÜBİTAK'ın üniversitelerle olan işbirliği, özellikle son yıllarda oldukça gelişim gösterdi. Bunun en önemli nedenleri Ar-Ge'ye ayrılan kaynağın artması ve TÜBİTAK destek mekanizmalarındaki kolaylaştırıcı düzenlemeler. Rakamlar da bunu gösteriyor. Üniversitelerden TÜBİTAK'a önerilen proje sayısı 2000 yılında 946, 2003 yılında 967 iken, 2005 yılında yaklaşık 4,5 kat artarak 4070'ye yükseldi. Bu projelere sağlanan destek miktarı, 2000 yılında 2005 fiyatlarıyla yaklaşık 8 Milyon YTL iken, 2005 yılında 17 kat artarak yaklaşık 141 Milyon YTL'ye yükseldi. Sonuçta Üniversite ve TÜBİTAK işbirliklerinin istenen düzeye geldiğini ve gelecekte daha da ilerleyeceğini söyleyebiliriz.

2023'e yönelik Türkiye öngörünüz nedir, ülkemizin rekabetçi olması için 2023 Vizyonu kapsamında neler yapıyorsunuz?

Bilim ve teknoloji; uzun dönemli ekonomi ve toplumsal gelişmenin en önemli unsurlarından birisi, bilim ve teknoloji politikaları ise bu gelişimin hızını ve yönünü etkilemenin bir aracıdır. Dünyada ekonomik ve sosyal anlamda gelişmiş ülkelerin tümü uzun dönemli toplumsal, ekonomik ve siyasi hedefleri ile uyumlu bir bilim ve teknoloji vizyonu geliştirmişlerdir.

Türkiye'nin uzun vadeli bilim ve teknoloji stratejilerinin belirlenmesinde önemli bir girdi sağlayacak, Vizyon 2023 Projesinin ana teması; Cumhuriyetimizin 100. yılında, Atatürk'ün işaret ettiği muasır medeniyet seviyesine ulaşma hedefi doğrultusunda,

- Bilim ve teknolojiye hakim,
- Teknolojiyi bilinçli kullanan ve yeni teknolojiler üretebilen,
- Teknolojik gelişmeleri toplumsal ve ekonomik faydaya dönüştürme yeteneği kazanmış

bir "refah toplumu" oluşturmak şeklinde belirlenmiştir.

Projede aşağıdaki çalışmaların kapsanması planlanmıştır:

- Türkiye'nin bilim ve teknoloji alanında mevcut konumunun saptanması,
- Dünyada bilim ve teknoloji alanındaki uzun dönemli gelişmelerin saptanması,
- Türkiye'nin 2023 hedefleri bağlamında, bilim ve teknoloji taleplerinin belirlenmesi,
- Bu hedeflere ulaşılabilmesi için gerekli stratejik teknolojilerinin saptanması,
- Bu teknolojilerin geliştirilmesi ve/veya edinilmesine yönelik politikaların önerilmesi.

Vizyon 2023 Projesi aşağıdaki Alt Projelerden oluşmaktadır:

- Teknoloji Öngörü Projesi
- Ulusal Teknoloji Envanteri Projesi
- Araştırmacı Bilgi Sistemi (ARBİS)
- TÜBİTAK Ulusal Araştırma Altyapısı Bilgi Sistemi (TARABİS)

Vizyon 2023 projesine önemli bir girdi olan Ulusal Teknoloji Envanteri Projesi, ülkemizde mevcut teknolojinin saptanmasına yöneliktir. Yapılan anket çalışması ile bu konudaki temel bilgiler toplanmıştır. Teknoloji öngörü projesi, bir çok paydaşın katılımıyla, panel ve delfi yöntemleri kullanılarak tamamlanmıştır. 2004 yılında kullanıma açılan Araştırmacı Bilgi Sistemi (ARBİS), 25.000 kayıta ulaşmıştır ve Ulusal Araştırma Altyapısı Bilgi Sistemi (TARABİS) ise ulusal Ar-Ge altyapısının saptanmasına yöneliktir. Her iki veritabanına kayıt giriş işlemleri devam etmektedir.



8 Eylül 2004 tarihinde gerçekleşen Bilim Teknoloji Yüksek Kurulu (BTYK) toplantısında alınan kararla, Ar-Ge faaliyetlerini gerçekleştiren (üniversiteler, araştırma kurumları, sanayi kuruluşları vb.), bunların sonuçlarını talep eden (özel ve kamu kurumları, STK'lar, vb.) ve bu faaliyetlere kaynak sağlayan (kamu ve özel sektör) tüm kurum ve kuruluşların işbirliği ve stratejik odaklanmaları içinde etkinlik göstereceği bir Türkiye Araştırma Alanı (TARAL) tanımlandı.

11 Mart 2005 tarihinde yapılan BTYK 11. toplantısında TARAL'ın vizyonu; **"Toplumda bilim ve teknoloji kültürünün benimsenmesini sağlayan, bilim ve teknolojiyi ürüne dönüştürerek ulusal yaşam düzeyini yükselten ve sürdürülebilir kılan, lider bir Türkiye"** olarak kararlaştırıldı.

Yine aynı toplantıda, Cumhuriyetin 100. yılı için, ülkemizin bilim, teknoloji ve yenilikte yetkinleşmesi, böylece üretim gücünü artırması, net katma değerini kendi beyin gücüne dayanarak yükseltmesi amaçları öne çıktı. Bu amaçlar doğrultusunda, dört sosyo-ekonomik hedefe ulaşmanın stratejik önemde olduğuna karar verildi.

1. Belirlenecek sınaî üretim alanlarında,

Türkiye'nin rekabet üstünlüğü kazanarak uluslararası ticaretten ciddi bir pay alır hale gelmesi,
2. İnsanımızın yaşam kalitesinin yükseltilmesi,
3. Toplumsal dayanışma ve içerilmeyi de kapsayacak, sürdürülebilir kalkınmanın gerçekleştirilmesi,
4. Bilgi ve iletişim teknolojileri altyapımızın güçlendirilmesi.

Bu hedeflere erişilebilmesi için bilim ve teknoloji, güçlü bir stratejik araçtır. Bunun için de, bilim ve teknolojinin, ulaşılmak istenen hedefler doğrultusunda seçilecek belirli teknolojik faaliyet konularına ve teknoloji alanlarına odaklanması etkin bir stratejidir. Bu konular şu ana başlıkların altında kümelenmiştir:

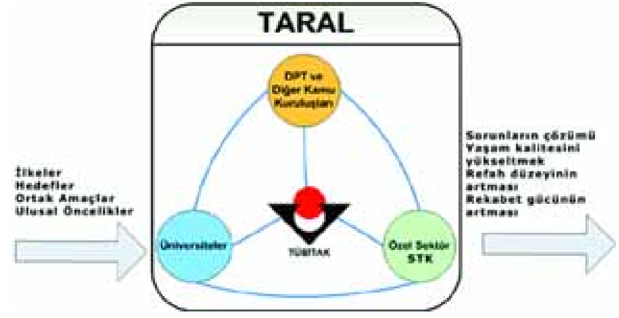
Öncelikli Teknolojik Faaliyet Konuları:
1. Bilgi Yoğunluğu ve Katma Değeri Yüksek Ürünler Geliştirebilme ve Tüketim Malları için Küresel bir Tasarım ve Üretim Merkezi Olma
2. Tarıma Dayalı Üretimde Rekabetçi Olabilme
3. Uzay ve Savunma Teknolojileri Geliştirmede Yetkinleşme
4. Esnek üretim – Esnek Otomasyon Süreç ve teknolojilerini Geliştirmede Yetkinleşme
5. Temiz Üretim Yapabilme Yeteneği Kazanma
6. Malzeme Teknolojilerini Geliştirebilme Yeteneğini Kazanma
7. Sağlık ve Yaşam Bilimleri Alanında Yetkinleşme
8. Çağdaş ve Güvenli Ulaştırma Sistemleri Geliştirme Yeteneği Kazanma
9. Gıda Güvenliği ve Güvenilirliğini Sağlama
10. Sağlıklı ve Çağdaş Kentleşme ve Altyapısını Kurabilme Yeteneği Kazanma
11. Enerji Teknolojilerinde Yetkinlik Kazanma
12. Doğal Kaynaklarımızı Değerlendirebilecek Yetkinliğe Erişme
13. Çevre Teknolojilerinde Yetkinlik Kazanma
14. Bilgi Toplumuna Geçiş İçin Teknolojik Altyapının Güçlendirilmesi

Öncelikli Teknoloji Alanları
1. Bilgi ve İletişim Teknolojileri
2. Biyoteknoloji ve Gen Teknolojileri
3. Malzeme Teknolojileri
4. Nanoteknoloji
5. Tasarım Teknolojileri
6. Mekatronik
7. Üretim Süreç ve Teknolojileri
8. Enerji ve Çevre Teknolojileri

TARAL vizyonuna erişmek amacıyla TUBİTAK bünyesinde 2004 yılından itibaren bir çok çalışma başlatılmıştır. Bunlardan bazıları şu şekildedir;

- Ülke çapında genel tanıtım ve duyuru faaliyetleri.
- Kullanageldiğimiz Ar-Ge terimlerinin tanımlarının gözden geçirilmesi, yaygınlaştırılması ve evrensel özellikle OECD) uyumunun sağlanması.
- TÜBİTAK olarak sağladığımız destek ve diğer araç/programların gözden geçirilmesi, kurum çapında bir uyum ve sinerji sağlayacak biçimde yeniden tanımlanıp, kullanıcının bakış açısından web/kağıt ortamlarında sunuma hazırlanması,
- Mevcut araçlarımıza ek olarak ve TARAL'ın stratejik hedeflerine uygun yeni araç/programların tasarımı,
- Destek için gelen başvuruların Seçme ve Değerlendirme sistematiklerinin analizi ve yeniden tasarımı,
- Desteklenen proje ve bursiyerlerin izleme sistemlerinin kurulması,

TARAL'ın stratejik hedefleri açısından, desteklenen projelerin Performanslarının izlenmesi sistematiği,
- Etkin bir Başvuru Süreci tasarımı,



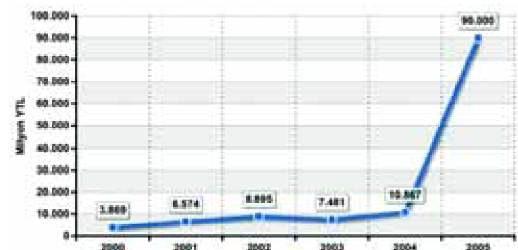
- Mali Esaslar (maliyetlendirme esasları, harcama esasları, ödenek aktarma mekanizmaları, vb), Hukuki Esaslar (sözleşme, sınaî mülkiyet hakları, hesap sorulabilirlik, Ar-Ge teçhizatının mülkiyeti, vb).

2004 yılında başlatılan Ar-Ge seferberlik çalışmaları çerçevesinde bir çok yeni program başlatılmıştır. Bunlardan bazılarını, Ulusal Kamu Araştırmaları Programı, Genç Kariyer Programı, Sosyal Bilimler Araştırma Grubu'nun açılması, Ulusal Ar-Ge programlarının hazırlanması, Ulusal Bilim, Teknoloji Politikaları Uygulama Programı, proje yöneticileri için proje yönetim çalıştayları olarak sayılabilir.

TÜBİTAK Ar-Ge destek programlarına 2004 yılından itibaren büyük artışlar olmuştur. Buna örnek aşağıda gösterilen TÜBİTAK Akademik Ar-Ge desteklerini verebiliriz.

TÜBİTAK Ar-Ge desteklerinin yurt içinde yaygınlaşmasında da gelişme olmuştur. 2003 yılında proje desteği almamış üniversite sayısı 20 iken bu sayı 2005 yılında 5'e düşmüştür. 20'nin üzerinde proje desteği alan üniversite sayısı 2003 yılında 3 üniversite olmasına karşın bu sayı 2005 yılında 22 üniversiteye ulaşmıştır.

TÜBİTAK Akademik Ar-Ge Destekleri



Yeni Tip Şirket Modeli

Gazetecilik, "Işığı (bilgiyi, haberi) kaynağından alıp karşı tarafa ileten ayna gibidir" şeklinde de tanımlanıyor. Fakat ışığı iletme işini uzun süre ve profesyonelce yapan ayna, zamanla ışık topuna dönüşebiliyor ve kendisi de bir ışık kaynağı haline gelebiliyor. Dolayısıyla belli bir süre sonra kendi kaynağından ışık iletmeye başlıyor. İşte Rauf Ateş böyle bir ışık kaynağı.

Yaklaşık 20 yıldır gazeteci olarak kariyerini sürdüren Rauf Ateş'in son 15 yılı ekonomi gazeteciliğinde geçti. Kariyerine damgasını ise Capital dergisi vurdu. Capital dergisindeki, "Şirket Doktoru" isimli köşesinde iş dünyasından yöneltilen soruları cevaplayan Rauf Ateş, ilginç 222 soruya verdiği cevabı, "Şirket Doktoru" ismiyle kitaplaştırdı. Hayat Yayınları'ndan çıkan kitaptaki sorular ve cevapları, perakendeden gıdaya, otomotivden tekstile her sektörü ilgilendiriyor. "İş dünyasında, 'Yeni tip şirket' modelinden söz ediliyor. Bunlar hangileridir ve ne gibi özellikleriyle öne çıkarlar?" tarzındaki bir soruya Rauf Ateş şöyle cevap veriyor; Rekabetin kızıştığını, şirketlerin işinin zorlaştığını şu rakamlardan bir daha görmek mümkün. ABD'de, marketlerde satılan ürün sayısı son 14 yılda tam 3 katına ulaşmış. Amerikan Patent Bürosu, 2004 yılında 140 bin adet yeni patent vermiş. Bu, 11 yıl öncesinden 100 bin adet daha fazla anlamına geliyor. Son rakam ise tüketicilerle ilgili. Araştırmalar, sıradan bir tüketicinin, 6 yıl öncesine göre şirketlerden yüzde 60 oranında daha fazla mesaj aldığını gösteriyor... Tüketici, yeni şirketler ve onların farklı, yenilikçi uygulamaları nedeniyle hızla fikir değiştirebiliyor... Yeni gelen yenilikçi ve atak şirketleri, bu nedenle herkesin dikkatle izlemesi gerekiyor."



Pınar Acari Karadeniz
pkaradeniz@aksan.local

Mustafa Babayiğit
mbabayigit@aksan.av.tr



Bilimsel Alanda Yenilik ve Korunması

Bir buluşun patent sistemi ile korunabilmesi için yenilik, tekniğin bilinen durumunun aşılması ve sanayiye uygulanabilirlik kriterlerini taşıması gerekmektedir. Yenilik, başvuru yapılmadan önce başkaları tarafından yazılı, sözlü ya da uygulanarak açıklanmamış olmak anlamında mutlak yeniliktir. Tekniğin bilinen durumunun aşılması kriteri ise "konuda uzman bir kişinin kolayca düşünüp uygulamaya koyamayacağı" nitelik anlamındadır. Sanayiye uygulanabilirlik, buluşun tümüyle kuramsal olmak yerine, pratiğe uygulanabilir özellik taşıması anlamına gelmektedir.

Buluş, "Tarım dahil, sanayideki herhangi bir spesifik problemin çözümü" olarak tanımlanabilir. Buluş sahibinin, buluşa konu olan üründen sağlamayı hedeflediği gerek fikri, gerekse ekonomik faydaları koruması ise buluşunu patent veya faydalı model olarak tescil ettirmiş olmasına bağlıdır.

Patent, buluş sahibinin buluş konusu ürünü belirli bir süre üretme, kullanma, satma veya ithal etme hakkıdır. Bu hakkı gösteren belgeye de patent denir. Geleneksel terminoloji ile sınaî mülkiyet haklarının içinde önemli bir yer tutan "patent hakkı", özellikle teknoloji transferinin aracı olması bakımından gelişmekte olan ülkeleri daha çok ilgilendiren maddi olmayan bir mala ilişkin haktır.

Türkiye'de biri incelemesiz; diğeri incelemeli olmak üzere iki çeşit patent sistemi vardır. İncelemesiz sistemde, ülkemizde mâlî kaynakları kısıtlı olan buluş sahiplerine ucuz, süratli, ancak süresi nisbeten kısıtlı, 7 yıllık bir koruma sağlanmaktadır. İncelemeli sistemde işlemler daha uzun sürmekte, fakat incelemeli patent, başvurunun patentlenebilirlik kriterlerine sahip olup olmadığını gösteren bir inceleme raporuna dayanarak verildiği için daha, sağlam ve daha uzun bir koruma elde edilmektedir.

Buluşların patent yolu ile korunmasının amaçlarını; zihni üretkenliğin tanınması, buluş faaliyetinin özendirilmesi, buluş sahibinin ödüllendirilmesi, araştırma geliştirme sonuçlarının açıklanarak, teknik bilginin yaygınlaştırılması olarak sıralayabilmek mümkündür.

Bu amaçlara ulaşmak üzere geliştirilen patent sistemi, buluş sahiplerinin buluşlarını, başkalarının kolayca anlayabileceği ve bundan yararlanarak daha iyi çalışmalar yapabileceği biçimde ayrıntılı olarak açıklamaları karşılığında kendilerine, buluş konusu ürünü üretme, kullanma ve satma konusunda belirli bir süre ayrıcalık veren bir sistemdir. Buluş sahibinin ödüllendirilerek buluş yapmanın özendirilmesi ve buluşlarla ilgili bilginin ortaya konulması, bu bilgiler ışığında yeni kişilerin yeni buluşlar yapabilmelerini ve bu buluşların sanayiye uygulanmasını sağlamakta ve böylece ülkedeki ekonomik gelişmeye büyük katkı sağlanmaktadır.

Buluşun Patentle Korunabilmesi İçin...

Bir buluşun patent sistemi ile korunabilmesi için yenilik, tekniğin bilinen durumunun aşılması ve sanayiye uygulanabilirlik kriterlerini taşıması gerekmektedir.

Yenilik, başvuru yapılmadan önce başkaları tarafından yazılı, sözlü ya da uygulanarak açıklanmamış olmak anlamında mutlak yeniliktir. Tekniğin bilinen durumunun aşılması kriteri ise "konuda uzman bir kişinin kolayca düşünüp uygulamaya koyamayacağı" nitelik anlamındadır. Sanayiye uygulanabilirlik, buluşun tümüyle kuramsal olmak yerine pratiğe uygulanabilir özellik taşıması anlamına gelmektedir. Ancak bu üç kriteri taşıyan ürünler buluş olarak nitelenebilecek olup, sahibinin haklarının patent sistemi ile korunmasını sağlayabilecektir.

Ancak;

a. keşifler, bilimsel teoriler, matematik metotları; zihni, ticari ve oyun faaliyetlerine ilişkin plan, usul ve kurallar; edebiyat ve sanat eserleri, bilim eserleri, estetik niteliği olan değerler-ürünler, bilgisayar yazılımları; bilginin derlenmesi, düzenlenmesi,

sunulması ve iletilmesi ile ilgili teknik yönü bulunmayan usuller; insan veya hayvan vücuduna uygulanacak cerrahi ve tedavi usulleri ile insan ve hayvan vücudu ile ilgili teşhis usulleri buluş olarak nitelendirilemeyeceğinden;

b. konusu kamu düzenine veya genel ahlaka aykırı olan buluşlar; bitki veya hayvan türleri veya önemli ölçüde biyolojik esaslara dayanan bitki veya hayvan yetiştirilmesi usulleri yenilik, tekniğin bilinen durumunun aşılması ve sanayiye uygulanabilirlik kriterlerini taşımış olsa dahi, 551 Sayılı Patent Haklarının Korunması Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin 6. maddesi hükmü uyarınca patent sistemi ile korunamayacaktır.



İki Çeşit Patent Sistemi Var

Türkiye'de biri incelemesiz; diğeri incelemeli olmak üzere iki çeşit patent sistemi vardır. İncelemesiz sistemde, ülkemizde mali kaynakları kısıtlı olan buluş sahiplerine ucuz, süratli, ancak süresi nisbeten kısıtlı, 7 yıllık bir koruma sağlanmaktadır. İncelemeli sistemde işlemler daha uzun sürmekte, ancak incelemeli patent, başvurunun patentlenebilirlik kriterlerine sahip olup olmadığını gösteren bir inceleme raporuna dayanarak verildiği için daha sağlam ve daha uzun bir koruma elde edilmektedir. İncelemesiz patent, gerekli şartlar yerine getirilmek ve incelenmek şartıyla incelemeli patente dönüştürülebilmektedir.

Patent koruması genel nitelikli değildir. Yani sanayinin herhangi bir alanının herhangi bir konusundaki bir buluşun patentle korunuyor olması, sanayinin o konudaki tüm ürünlerinin üretim ve pazarlama hakkının patent sahibine verildiği anlamına gelmez. Patent başvurusu veya patentten doğan korumanın kapsamı, buluş konusunu açıklayan tarifnamenin bir parçası olan istem veya istemler ile belirlenir. İstem veya istemler, bir yandan patent başvurusu veya patent sahibine hakkı olan korumayı sağlayacak ve diğer yandan da üçüncü kişilere korumanın kapsamı açısından makul bir düzeyde kesinlik ifade edecek şekilde birlikte yorumlanır. Bu korumanın sınırlarını buluş konusu ile aynı olan bütün ürünleri kapsar şekilde düşünmemek gerekir. Bir başka araştırmacının bir başka çözüm yolu ile aynı sonuca ulaşması mümkündür. Dolayısıyla birbirinden farklı teknik çözüm yolları ile elde edilen sonuçların her biri ayrı ayrı patent verilerek korunabilir.

Patenti Kullanma Kılavuzu

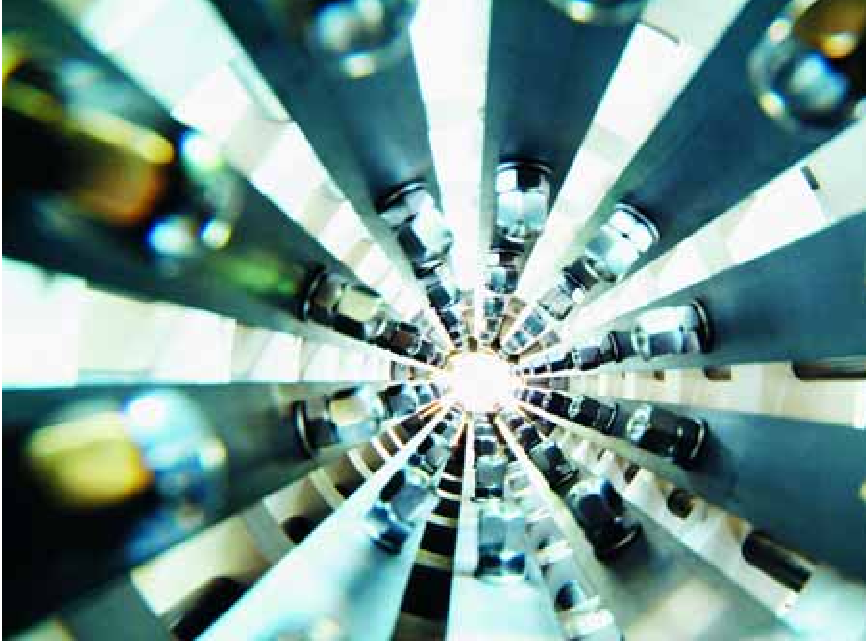
Buluş yeni bir ürün ile ilgili olabileceği gibi bir ürünün üretilmesi için geliştirilen yeni bir yöntem ile de ilgili olabilir.

Patent sahibi veya yetkili kıldığı kişi, patentle korunan buluşu kullanmak zorundadır. Kullanma zorunluluğu patentin verildiğine ilişkin ilanın ilgili bültende yayımlandığı tarihten itibaren üç yıl içinde gerçekleştirilmelidir.

Kullanmanın değerlendirilmesinde pazar şartları göz önünde tutulur. Objektif nitelik taşıyan ruhsatlandırma, standartlara uygunluk, değişik alanlarda yeni uygulamaların yapılmasına ihtiyaç duyma gibi teknik, ekonomik veya hukuki sebepler patentin kullanılamamasının haklı sebepleri olarak kabul edilir. Patent konusu buluşun kullanılmasını engelleyecek nitelikte kabul edilen bu sebepler, patent sahibinin kontrolü ve iradesi dışındaki sebeplerdir.

Faydalı model ise Türkiye'de ve dünyada yeni olan ve sanayiye uygulanabilen buluşların sahiplerine belirli bir süre (10 yıl), bu buluş konusu ürünü üretme ve pazarlama hakkının bırakılması olarak tanımlanabilecektir.

Faydalı model belgesi verilmesi işlemleri, patent verilmesine oranla, hem zaman hem de masraf açısından daha elverişlidir. Faydalı model koruması elde etme işlemlerinin basit ve ucuz olmasının, özellikle küçük ve orta ölçekli sanayicilerimizin ve araştırma kuruluşlarımızın buluş yapmalarını ve bunları sanayiye uygulamalarını özendireceği düşünülmüştür. Diğer taraftan, özellikle günümüzde, küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin gerçekleştirdiği



yeniliklerin, rakiplerce hemen hemen aynısının yapılarak taklit edilmesi tehlikesi mevcuttur. Küçük ve orta büyüklükteki bu işletmelerin, mütevazi de olsa, bu buluşlarını faydalı model belgesi vererek korumak, onların ekonomik varlıklarının idamesine hizmet edecektir. Başka bir deyişle, faydalı model koruması, tecavüz fiillerine karşı, patent korumasına oranla daha çabuk ve seri bir işlev görecek şekilde düzenlenmiştir.

Patent ve faydalı model başvurularının başvuru sahibine sağlayacağı yukarıda arz ve izah etmeye çalıştığımız bir çok fayda olmasına rağmen ülkemizde patent ve faydalı model başvuru sayısı çok azdır. Bunun nedenlerini Türkiye'de, araştırma ve geliştirme faaliyetlerine yeterince önem verilmemesi,Türkiye'deki sanayiciler ve araştırma geliştirme faaliyetlerinde bulunan kişiler patent haklarının neler olduğunu yeterince bilmemesi, bu nedenle yeni buluşlar yapılsa bile patent başvurusu yapılmaması şeklinde sıralayabilmek mümkündür.

Yurtdışında da Korumaya Alınmalı

Buluşların patent ile korunması her ülkede geçerli olan ulusal yasalar çerçevesinde sağlanmaktadır. Yani bir buluşun patent ile korunması için, korunma istenen her ülkede patent başvurusunun yapılması zorunludur.

Dünya Patenti veya Uluslararası Patent bir hedef olmakla birlikte bu hedefe henüz ulaşılamamıştır. Sadece 20 Avrupa ülkesi tarafından kabul edilen ve Avrupa Patent Sözleşmesi olarak adlandırılan bölgesel koruma sistemi, dünya patenti veya uluslararası patent uygulamasının bir denemesi olarak kabul edilebilir. Ama bu Sözleşmeye göre yapılan tek bir başvuru ile alınan patent belgesi ile buluşun korunması, yine patentin geçerli olduğu ulusal kanunlar çerçevesinde olmaktadır.

Yurt dışında patent/faydalı model başvurusunda bulunmak isteyen buluş sahipleri veya başvuru sahipleri, bu ülkelerin her birinde, o ülkenin sistemine uygun bir şekilde ve o ülkenin dilinde hazırlanmış ayrı ayrı başvurularda bulunmak zorundadırlar. Ancak, 12.07.1995 tarih ve 4115 sayılı Kanunla Türkiye'nin katılmayı kararlaştırdığı ve 1 Ocak 1996 tarihinde yürürlüğe giren Patent İşbirliği Antlaşması (PCT) ile birden fazla ülkede buluşlarını koruma altına almak isteyen başvuru sahipleri, tek bir başvuru ile PCT'ye üye ülkelerin tamamında patent başvurusu yapabilmektedirler.

Türkiye'nin de anlaşmacı devletler arasında yer aldığı Patent İşbirliği Anlaşması aracılığıyla Türk Patent Enstitüsüne yapılan uluslararası bir başvuru ile bu Anlaşmaya üye ülkelerin tamamında veya seçilen ülkelerde Türkiye'ye yapılan başvurunun tarihinden itibaren bir koruma elde etmek mümkündür.

Ayrıca 1 Kasım 2000 tarihinden itibaren yürürlüğe giren Avrupa Patent Sözleşmesi aracılığıyla yapılacak bir patent başvurusu ile de Sözleşmeye üye ülkelerin tamamında veya seçilen ülkelerde bir patent koruması elde etmek mümkün olmaktadır.

Avrupa Patent Sözleşmesi'nin kabulü ile Türkiye'nin Avrupa Patent Hukuku içinde yer alması sağlanmış ve böylelikle Türk vatandaşları güçlü, basit ve ucuz bir sistem olan Avrupa Patent Sisteminden yararlanma hakkı sağlanmıştır. Türkiye'nin Avrupa ile entegrasyonunda önemli bir adım atılmıştır. Sözleşmeye katılım sonrasında Türkiye'ye yapılan patent başvuru sayısı artacağından teknik bilginin yaygınlaşması sağlanacaktır. Sözleşmenin imzalanması ile Avrupa Patent Ofisi veri tabanına ücretsiz erişim sağlanacağından, teknolojik ilerlemenin en önemli araçlarından biri olan teknik bilgiye hızlı ve ücretsiz erişim, Türk araştırmacılarına ve sanayicilere büyük avantaj sağlar hâle gelmiştir. Diğer ülke vatandaşlarının da Sözleşmeye üye ülkelerden birinde yapacakları tek bir Avrupa patent başvurusu ile Türkiye'de koruma elde etmeleri, Türkiye'ye yabancı sermaye akışının ve rekabetin sağlanması için kuvvetli bir ortam oluşturacaktır.

Mahmut Özgün
mahmut@ekocerceve.com

Projelerle Sermayeleri Birleştirme Zamanı

Anne sütü kadar değerli olmasına rağmen, çocukların bal yememesi, Yunus Aksu'ya Türkiye'nin ilk meyveli balı, 'MEYBAL'ı ürettirdi. İki yıla yakın bir Ar-Ge çalışması sonucunda geliştirilen MEYBAL, balın doğal meyvelerle karışımından oluşuyor. Yunus Aksu, farklı ve yeni bir ürün olan MEYBAL'ın geniş kitlelere tanıtılması ve yeni türevlerinin üretilmesi için finans sahibi girişimcilerle ortak çalışabileceğini söylüyor.

"Sürekli yenilik, sürekli değişim" anlayışını temel prensip edinen ve şimdiye kadar birçok yeniliğe imza atan Yunus Aksu, yaklaşık 2 yıl süren bir Ar-Ge çalışmasının sonucunda Türkiye'nin ilk doğal meyve karışımlı balı MEYBAL'ı üretmeyi başardı. Şimdi de geliştirdiği ürünü geniş kitlelere ulaştırma uğraşı veren Yunus Aksu, "Devletin değişik kurumlarının da desteğiyle geliştirilen bir ürün, piyasaya sunma aşamasında sahipsiz kalıyor. Çünkü tüketiciye ulaşma safhasında desteklenmiyor. Hâlbuki geliştirilen ürünlerin tüketiciye ulaştırılması daha önemli ve daha büyük kaynaklar gerektiriyor. Dolayısıyla eğer pazar değeri yoksa bir ürün geliştirme sürecinde desteklenmemeli, destekleniyorsa pazarlama ve satış safhasında da destek sürmeli" diyerek aynı durumdaki işadamlarının hislerine tercüman oldu. "Projelerle sermayelerin buluşması gerektiğine inanıyorum ve bunun zamanının da geldiğini düşünüyorum" diyen Yunus Aksu'ya, yenilik ve MEYBAL'ın gelişimiyle ilgili merak edilenleri sorduk;

Yeniliğin rekabetteki yeri ve önemi nedir?



Biz Aksu Vital firması olarak sürekli yenilik, sürekli değişim ilkesine göre hareket ediyoruz. Sürekli değişen dünya da zaten bunu zorunlu kılıyor. Ancak yeniliği iki tarafı keskin bir bıçak gibi tanımlamak mümkün. Çünkü hem pozitif, hem de negatif yönü var. Pozitif yönü, sürekli insanların faydasına dönük ürünler üretiyorsunuz. Negatif yönü ise, ürettiğiniz o yeni ürünü tanıtmak insanlara tutundurmak çok kolay değil. İnsanların tüketim davranışlarını değiştirmek, yeni ürünü tercih eder duruma getirmek hayli zor. Bu durum KOBİ'ler için daha da zor. Reklam ve tanıtım faaliyetlerinin profesyonel bir eylem olduğu günümüzde, yeni bir ürünü, yeni bir çalışmayı anlatmak ciddi bir maliyet oluşturuyor. Biz buna rağmen sürekli yeni ve farklı ürünler geliştirmeye çalışıyoruz.

Bizim değişik Ar-Ge çalışmalarımız ve bunun sonucunda elde ettiğimiz ürünlerimiz var. İlgi alanımız doğal ürünler ve doğal beslenme. İnsanların sağlıklı kalabilmesine dönük gıda ve sağlık takviye ürünleri (daha doğrusu fonksiyonel gıdalar demek belki daha uygun) üzerine çalışıyoruz. Bu alanda da sürekli yeniliğe ihtiyaç var. Çünkü gelişen dünyada bu alana yönelik ciddi bir talep var. Fakat ülkemizde kişi başına



Finansmanı veya Yeni Fikri Olanlar Bekleniyor

MÜSİAD bünyesinde yeni oluşturulan Projeler ve Destekler Birimi'nin de başındasınız? Bu birimde neler yapıyorsunuz?

Projeler ve Destekler Birimi de aslında doğal bir ihtiyaçtan doğdu. Türkiye'nin Avrupa Birliği (AB) süreci ile birlikte özellikle KOBİ'lerin bilgi, teknoloji ve finansmana ihtiyaç duyacakları kesin bir durum. İşletmelerimizin AB sürecine kendini hazırlaması ve yeniden tanımlaması için ciddi ihtiyaçlar söz konusuydu. Çünkü başta KOSGEB olmak üzere birçok kurum KOBİ'lere destekler, hizmetler veriyor, fakat bunlar yeterince bilinmiyor. İşte bu ihtiyaçtan doğdu. Yine bizim insanımızın zihinsel altyapısında düşünme, üretme refleksi aslında var. Ancak bunların tarif edilebilir hâle gelmesi, bir proje disiplini kazanabilmesi ve bir Ar-Ge projesi olup olmadığının belirlenmesi yanında, değerli olduğu tespit edilen projeye yönelik hangi desteklerin bulunduğunun da bilinmesi gerekiyor. Çünkü TÜBİTAK'ın, TTGV'nin ve TİDEP'in farklı destekleri söz konusu. İşte biz, üyemiz KOBİ'lere proje geliştirme sürecinde ve o projenin finansmanla buluşması noktasında onlara yardımcı oluyoruz. Bunun iyi de bir hizmet olduğunu düşünüyoruz. Aldığımız pozitif geri dönümler bizi memnun ediyor. Bu nedenle yeni fikri ve projesi olan MÜSİAD üyelerinin bunu bizimle paylaşmasını bekliyoruz. İkinci olarak finansmanı olup da proje arayanları da bizimle istişare etmeye çağırıyoruz. Çünkü birimimiz bünyesinde ciddi danışmanlar var.

düşen gelirin düşük olmasından kaynaklanan bir alım gücü eksikliği var. İkinci olarak yeni bir ürün geliştirmek, üretmek tek başına yeterli olmuyor, onun pazarlama ve satış süreci ciddi önem arzediyor. Özellikle belirtmek istiyorum ki, pazarlama ve satış süreci ürün geliştirmeden, üretmeden daha da önemli.

Aksu Vital olarak yeni geliştirdiğiniz MEYBAL'ın gelişim hikayesi ne zaman başladı ve şu anda hangi aşamada?

Ben ziraat mühendisiyim. 1982 yılında arıcılığa başladım. Arazide arıcılıkla başlayan işimizi daha sonra balın tüketimi aşamasına odakladık. Çünkü yukarıda da belirttiğimiz gibi üretmek, geliştirmek kadar satabilmek de önemli. Kendi evimde de çocuklara bal yedirme konusunda sürekli sıkıntı çektiğim için balın özellikle çocuklara daha fazla nasıl tükettirebiliriz arayışında oldum. Esasında bu sıkıntının temelinde, modern teknolojinin getirdiği damak zevkinin natürel damak zevkini bastırması yatıyordu. Mesela çikolata ve benzeri ürünlerin damakta bıraktığı o sentetik güzellik doğallığın önüne geçti. Böyle olunca, tarihi insanlık kadar eski ve ilaç değerinde olan balı çocuklarımıza nasıl yedirebiliriz? sorusuna cevap aramaya başladım. Bu noktada iki seçenek vardı. Birincisine göre balı da sentetik ürünlerle karıştırarak daha fazla tüketilebilir yapabilirdik. Ancak bu durum, Aksu Vital'in kendisini konumlandırdığı doğallık felsefesine uymuyordu. Kendi hareket alanımızı sınırlandırmış olmasına rağmen doğallığın dışına çıkmadan doğal balı ikinci bir doğal ürün olan meyve ile buluşturduk.

Çilek, vişne ve ahududu gibi meyvelerle balı aynı kavanozda tüketiciye sunduk. MEYBAL isimli bu ürünümüzün gelişim süreci iki yılı buldu. Başlangıcından beri tamamen Ar-Ge çalışması olarak sürdü. Ar-Ge kısmını; İstanbul Teknik Üniversitesi, Gebze İleri teknoloji Enstitüsü ve KOSGEB'le birlikte yaptık. Yoğurt ve sütlerde olduğu gibi bala meyve aroması katmak mümkündü, ancak biz doğal meyvenin kendisini koymak istedik. Bu durum teknik bir araştırmayı, analizi gerektiriyordu, biz de yaptık. Çok da güzel oldu, gören herkes beğendi.

Türkiye'de ilk mi?

Türkiye'de ilk, hatta dünyada da ilk diyebilecek kadar farklılığı var. Dünyada gördüklerimiz daha çok meyve aromalı. Ancak bizim tarzımızdaki gibi bizzat meyveli yapanahenüz ulaşamadık.

Patentini aldınız mı?

Patent başvurusunu yaptık, ancak biliyorsunuz patent süreci çok uzun olduğu için henüz neticelenmedi. Ancak biz geliştirdiğimiz ürünün korunması için gerekenleri yapmış olduk.

Bu sürecin size maliyeti ne oldu?

2 yıla yakın bu ürünü geliştirmek için uğraştık. Testleri, araştırmaları, danışmanlık giderleri, denemeleri ve üretim hataları ile bütün kalemleri hesaplamadık. Ancak sadece üretim hatalarından dolayı on binler-



ce YTL gideriniz oluyor. Çünkü bu süreçte deneme yapıyorsunuz, başarısız oluyor, onu mecburen atıyorsunuz. Böyle bir gider olmaya bilirdi de, ancak eğer Ar-Ge yapıyorsanız ilk denemede tutturmak çok da mümkün değil.

Pazarlama ve satışın üretimden daha önemli olduğunu söylediniz. MEYBAL'ı piyasada tutundurmada hangi aşamadasınız?

Açıkça ifade etmek gerekirse bu aşamada gerçekten sıkıntılıyız. Yeni, farklı bir ürünü tanıtmak gerçekten güç. Bal, reçel ve meyve tek başlarına bilinen birer ürün, ancak insanlar bal ve meyveyi bir arada görmemişler. Dolayısıyla bunun farklılığını anlatmakta zorlanıyoruz. Özellikle bizim çıkış noktamız olan çocuklara ulaşmada çok ciddi bir tanıtıma ihtiyacımız var. Şu ana kadar marketlerde küçük çaplı tattırma faaliyetleri yaptırdık, büyük ilgi gördü. Fakat tattırma da çok büyük bir maliyet. Böyle bir ürünün geniş kitlelere ulaştırılması ve onlarda farkındalığın sağlanması işi bizim KOBİ ölçeğimizi aşıyor. Dolayısıyla bu anlamda bazı girişimcilerle ortak çalışma düşüncelerimiz var. Şu anda iki tür meyvelisi üretildi, 4 çeşidin de üretim izni ve altyapısı hazır. Toplamda 6 çeşit yapmamız mümkün.

Kendi deneyiminizden hareketle KOBİ'lere tavsiyeleriniz neler?

Bir Ar-Ge projesini gerçekleştirmek kadar onun daha sonraki sürecini tamamlamak da çok önemli. Çok güzel düşüncelerin olduğunu, iyi Ar-Ge projeleri üzerinde çalışıldığını görüyoruz. Geliştirilenlerin sanayiye dönüştürülmesi ve tüketime hazır hâle getirilmesi çok büyük emek, kaynak gerektiriyor. Ondan sonra da pazarlama ve satış gibi daha detaylı bir alan karşımıza çıkıyor ki, burada değişik kanalları kullanmak gerekiyor. Bu noktada ya KOBİ'lerimizin desteklenmesi, ya da risk sermayesi gibi değişik finans kaynaklarıyla finanse edilmesi gerekiyor.

Risk sermayesi şirketleriyle bir ortaklığınız söz konusu mu?

Şu anda yok, ancak risk sermayesi konusunda da bir arayış içindeyiz. İhtiyaç duyuyoruz. Bu projeyi kendi kaynaklarımızla bir noktaya getirebiliriz, fakat dünya çok hızlı değişiyor. Zaman çok çok değerli. Böyle bir değeri ve emeği kısa sürede topluma kazandırmak gerekiyor. İşte orada bizim imkânlarımız yetersiz kalıyor. Öte yandan Ar-Ge'miz sadece MEYBAL'la sınırlı değil. Onlarca yeni ürünümüz var ve böyle olunca diğer yeni ürünlere de yeni kaynak ayırmak gerekiyor. Bizim gibi onlarca yeni ürünü aynı anda geliştiriyorsanız ilave yeni bir ürün için yeni kaynaklara ihtiyaç duyuyorsunuz. Bu nedenle projelerle sermayelerin buluşması gerektiğine inanıyorum ve bunun zamanının da geldiğini düşünüyorum.

Kervan'dan Ginseng'li Sakız

Sakız ve yumuşak şeker üretiminde faaliyet gösteren Kervan Gıda, Türkiye'de ilk defa 'Ginseng''li karanfil aromalı sakızı piyasaya sundu. Uzakdoğu'nun hayat iksiri bitkisi olarak anılan Ginseng, insan metabolizması üzerindeki olumlu etkileri sayesinde son yıllarda tüm dünyada yaygın olarak kullanılıyor. Bilinen belli başlı faydaları, hafıza zayıflığı, dalgınlığı, düşünce ve konsantrasyon güçlüklerini önlemesi. Bunun dışında, yorgunluk, uykusuzluk ve huzursuzluk hallerini düzenlemesi, vücuda canlılık vermesi, yaşlılarda sık rastlanan ruhsal ve psikolojik çöküntülere engel olması Ginseng'e olan talebi arttırıyor. Şekersiz sakız grubuna ait ürünlerde geniş bir bilgi ve tecrübeye sahip olan



Kervan Gıda, Sakız Hanım markası ile İstanbul Haramidere'deki toplam 25000 m_ kapasiteli tesislerinde üretim yapıyor. "Tüm Dünya Müşterimiz" anlayışıyla 65 ülkeye ürün pazarlayan ve müşteri memnuniyetini ilke edinen şirket, ISO 9001 ve HACCP kalite belgelerine sahip durumda.

Hakan Kıyıcı
hakan@ekocerceve.com

Risk Sermayesi Sistemini Türkiye'de de Etkili Uygulama Vakti Geldi!



Bahçeşehir Üniversitesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Murat Çizakça, özellikle ABD'de uygulandığı şekliyle büyük başarı kazanan Risk Sermayesi yöntemini, Türkiye'de de etkili uygulama vaktinin geldiğini söyledi. Binlerce KOBİ'nin bu sisteme ihtiyacı olduğunu vurgulayan Prof. Dr. Murat Çizakça, "Tansu Çiller uygulamadı kendisi kaybetti, şimdi kimse hatırlamıyor onu. Eğer Tayyip Erdoğan da uygulamazsa, onun da başına gelecek olan aynısıdır" uyarısında bulundu.

Bahçeşehir Üniversitesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Murat Çizakça, özellikle "İş Ortaklıkları Tarihi" kitabıyla biliniyor. 14 senelik bir zaman diliminde hazırlanan ve ilk olarak Hollanda'da yayınlanan kitap daha sonra Türkçe'ye de çevrildi. İslâm dünyasında ve Batı'da iş ortaklıkları tarihini konu alan kitapta Murat Çizakça, medeniyetler arası kurum alış-verişinin yaşandığını kaydediyor ve özellikle ABD'de uygulandığı şekliyle büyük başarı kazanan Risk Sermayesi yönteminin aslında İslâm kaynaklı olduğunu vurguluyor. 1989'da o zamanlar Boğaziçi Üniversitesi'nden öğretim üyesi arkadaşı Tansu Çiller'le, "Türk Finans Kesiminde Sorunlar ve Reform Önerileri" ismiyle yazdığı kitapta Risk Sermayesinin Türkiye'ye getirilmesini öneren Çizakça, aradan geçen bunca zamana rağmen sistemin Türkiye'de yeterince etkin olamamasından yakınıyor. Sistemi etkin uygulama vaktinin geldiğini vurgulayan Prof. Dr. Murat Çizakça, bunun gerekçesini, "Ben o kitabı yazdığım zaman sermayenin alternatif maliyeti, fırsat maliyeti yüzde 80, 90 civarındaydı. Yani faiz haddi çok yüksekti. Şimdi ise çok düştü. Dolayısıyla bu şirketleri kurmak şimdi daha müsait" şeklinde açıklıyor.

Erdoğan'ı Uyardı!

Tansu Çiller'in Risk sermayesi sistemini uygulamadığı için başarılı olamadığını savunan Prof. Çizakça, Tayyip Erdoğan'ın da uygulamaması halinde aynı sunu yaşayacağı uyarısında bulunarak şöyle devam etti; "Bu sistem Türkiye'ye artık gelmeli çünkü;

- Bu sistemin İslâm'a uygun olduğu taa 1989 yılında tescil edildi.
- En yüksek teknolojinin gelişmesini sağlıyor.
- ABD'de uygulandı ve muazzam başarısıyla kendini bin defa ispatladı.

10 binlerce KOBİ şu anda sermaye eksikliğinden kıvranıyor. O zaman getirin artık şu sistemi Türkiye'ye... Nasıl getireceğinizi de 1989 yılında yazdım. Artık Uygulama Vakti Gelmiştir. Tansu Çiller uygulamadı kendisi kaybetti, şimdi kimse hatırlamıyor onu. Eğer Tayyip Erdoğan da uygulamazsa onun da başına gelecek olan aynı olacak. On binlerce KOBİ'den oy istiyor musun, istemiyor musun? Bu kadar basit... Uygularsan o oyları toplar tekrar iktidara gelirsin, tarihe geçersin. Uygulamazsan Tansu Çiller gibi yok olur gidersin. Kararı kendisi versin."

Çiller Önce Heyecanlandı, Sonra Unuttu

Murat Çizakça, "Türk Finans Kesiminde Sorunlar ve Reform Önerileri" isimli kitabı Tansu Çiller'le niçin birlikte hazırladığına yönelik soruyu şöyle cevaplandırdı; "Esasında Risk Sermayesi, Tansu Çiller'in bilmediği bir konudur. Peki neden onunla birlikte yazdım? Tansu Çiller, Boğaziçi Üniversitesi'nden benim meslektaşım, arkadaşımdı. Ben bu konuyu kendisiyle konuşurken çok heyecanlandı ve 'Bu tam Türkiye'nin ihtiyacı olan bir şey. Gel bu konuda beraber çalışalım' deyince ben hemen kabul ettim. Ben bu kitabı tek başıma yazabilirdim, ancak bunu tek başıma yazdığım



zaman raflarda kalır ve kimse bunun farkına bile varmazdı. Ancak Tansu Çiller o dönemde siyasete giriyordu. Onu iyi tanıdığım için siyasette çok başarılı olacağını biliyordum. Nitekim başbakan bile oldu. Dolayısıyla Tansu Çiller'le yazarsam onun bu modeli Türkiye'ye getirip uygulayacağını düşünüyordum. Fakat Tansu Çiller başbakan olduktan sonra buna sahip çıkmadı, birlikte hazırladığımız kitabı unuttu."

Kendini Affedemiyor

Türkiye'deki ilk risk sermayesi mevzuatını hazırladığını, ancak yasanın yanlış çıkmasına mani olamadığı için kendini affedemediğini belirten Çizakça, mevzuatın nasıl yanlış çıktığının hikayesini şöyle anlattı; "1993 yılında bir gün beni Sermaye Piyasası Kurulu'ndan (SPK) arayarak, 'Sayın Başbakanımız Tansu Çiller bize emretti, bu işi siz bilirmişsiniz. Lütfen gelip Risk Sermayesi konusunu bize anlatınız' dediler. Bel fıtığı olmama rağmen Ankara'ya gittim. Belimden rahatsız olduğum için SPK'da bana hazırlanan yatağa uzandım ve, 'Bana bir sekreter verin, ben hazırlanacak Risk Sermayesi yönetmeliğinde olması gerekenleri kendisine yazdırayım' dedim. 6-7 saat süren bu işten sonra ayrılırken büyük bir hata yaptım ve kendimi affetmiyorum bu konuda. Vedalaşırken onlara dedim ki, 'Ben hukukçu değilim, iktisatçıyım. Hukuk dili bilmediğim için hazırladığımız bu yönetmeliği bir hukukçu görsün' dedim. O sıralarda sözleşmeli öğretim üyesi olarak Malezya'ya gidecek olduğum için hukukçu gördükten sonra metni Malezya'ya fakslamalarını ve olurumu aldıktan sonra resmi gazeteye gönderilmesi gerektiğini tembihledim. Ben Kuala Lumpur'a gittim, onlar da bana faksladılar, fakat benim dediğimin tam tersi, yani resmi gazetede yayınlanmış şekli geldi. Ve benim asla yapmayın dediğim şeyleri yapmışlar. Bürokrasi tam tersine çevirmiş olayı. O gece delirdim. Kuala Lumpur'dan Ankara'ya, Tansu Çiller'e ulaşmaya çalıştım mümkün olmadı. Bunun üzerine evlerini aradım. Eşi Özer beyi de tanırdım. Çünkü ben bu kitabı Tansu Çiller'in evinde yazdım. Özer beyle de ahbabız. Telefonda, 'Özer bey, Kuala Lumpur'dan arıyorum. Çok büyük hatalar yapılıyor, benim Tansu hanımla görüşmem lâzım' deyince o da bana, 'Ben Tansu'yu görmüyorum ki sen göresin' dedi. Artık yapacak bir şey kalmamıştı. Eğer bu iş o zaman olsaydı, on binlerce KOBİ'den oy alacaktı Tansu Çiller. Çünkü onlara finansman sağlayacak, onları ihya edecek ve müthiş bir sanayileşme başlayacaktı. Bu nedenle benim onun değil, onun benim peşimden koşması gerekiyordu. Konu bürokrasi tarafından sabote edildi. Niçin edildiğinin nedenleri vardır, ama onları ben bilemiyorum.

Haklılığı Anlaşıldı

Sistemin gelişebilmesi için Risk Sermayesi şirketlerinin doğması gerekiyor. Bunlar özel şirketlerdir ve bizim onların kuruluşunu teşvik etmemiz lâzımdı. Ben Risk Sermayesi şirketi yönetmeliğinde bu şirketlerin kuruluşunun asla zorlaştırılmaması gerektiğini söylemiştim. Hatta bir evi olan birinin bile bu evi satıp bir Risk Sermayesi şirketi kurabilmesi gerektiğini anlatmıştım. Büyük sermaye şartı aranması halinde ise bunun mümkün olmayacağını vurgulamıştım. Buna rağmen o zaman için muazzam denilebilecek miktarda sermaye şartı getirdiler. Yani dediğimin tam tersini yaptılar. Bunu niçin yaptıklarını hâlâ anlayamıyorum. O zaman SPK Başkanı da Caner Ertuna idi. Kuala Lumpur'dan arayarak benim kendilerine ne dediğimi, fakat kendilerinin ne yaptığını eleştirel bir dille anlatınca kendisi, 'Hocam bizim tek danışmanımız siz değilsiniz' dedi. Bunun üzerine benim söyleyecek başka bir sözüm kalmamıştı. Aradan yıllar geçti, ben Türkiye'ye döndüm ve tesadüfen risk sermayesi ile ilgili bir toplantıya katıldım. Toplantıda Risk Sermayesi şirketi kuran Türk girişimcileri sıkıntılarını anlatıyordu. Onlar şunu diyordu, 'Risk sermayesi şirketi kurmak için servet yatırmamız lâzım. Önce serveti yatırmamızı, ondan sonra girişimciyi bulmamız isteniyor.' Böyle saçma bir şey olamaz. Çünkü doğru girişimciyi bulmak aylar sürebilir, hatta yıllar da... Faizlerin bu kadar yüksek olduğu bir ekonomide girişimci bulana kadar sermayemi atıl durumda tutabilir miyim? Dolayısıyla benim söylediklerimin ne kadar yerinde olduğu ortaya çıkmış oldu."

Risk Sermayesi Katılım Bankalarının Gündeminde

Türkiye Katılım Bankaları Birliği (TKBB) Genel Sekreteri Osman Akyüz, faizsiz çalışan bankalar olarak risk sermayesini gündemlerinde tuttuklarını kaydetti. Osman Akyüz'e konuyla ilgili merak edilenleri sorduk:

Dünyada Mudarabayı Risk Sermayesi şeklinde uygulayan faizsiz bankacılık var mı?

Bilindiği üzere, mudaraba bir nevi emek- sermaye organizasyonudur. Bu sistem, herhangi bir ekonomik faaliyete girişecek olanların oluşturduğu bir ortaklık türüdür ki, bir taraf, sadece emeğini ve becerisini koyarken diğer taraf bu ortaklığa sermaye katmaktadır. İşin başında, ortaklık yapmak isteyenler bir araya geldiklerinde, sermayeyi koyacak taraf, mudarıp olarak seçtiği tarafa sermayeyi belli bir ekonomik faaliyet için olduğu gibi birden fazla ekonomik girişim için de verebilir. Sermaye temin eden taraf, işin sevk ve idaresini, emeğini yani iş bilirliğini ve becerisini ortaya koyan tarafa bırakmak zorundadır. Bu tür ortaklık eskiden beri İslâm dünyasında yaygın olarak uygulana gelmiştir. Günümüzde faizsiz bankacılık fikri, bu ortaklık türünden geliştirilmiştir. Bu tür bankacılıkta, para sahibi vatandaşlar mudaraba ortaklığına sermeye koyan kişilerdir. Diğer taraftan, bu paraları ekonomik faaliyetlerde değerlendirmek üzere kabul eden banka da mudarıp olmaktadır. Yani hesap sahibi ile banka ilişkisi mudaraba ortaklığıdır. Halkın tasarrufunu kabul eden banka, bu fonları değerlendirirken fon kullanma yöntemlerinden biri olarak madarabayı kullanır. Diğer bir ifadeyle iş sahipleri ile emek sermeye ortaklıkları kurar ki, işte bu da madarabadır ve gerçekten batıda risk sermayesi olarak adlandırılan sistemdir.

Dünyada faaliyet gösteren faizsiz bankalar, az veya çok emek sermaye ortaklığı anlamında bu tür finans hizmeti sunmaktadırlar. Bu yöntemin çok yaygın olarak kullanıldığını henüz söyleyemiyoruz. Ancak bu bankaların risk sermayesi anlamındaki madaraba ortaklıklarını artırma gayreti içinde olduklarını açıkça söyleyebiliriz. Burada şöyle bir soru sormakta yarar var. Neden bu yöntem yaygın olarak kullanılamıyor? Bunun bir kaç nedeni var. Öncelikle, bu tür ortaklıklar için kayıtlı ekonomi şart. Bütün iş ve işlemler resmi kayıtlara girmek zorunda . Diğer taraftan, ortaklık yapılacak kişi ve şirketin çok güvenilir olması, aynı zamanda işi de çok iyi bilmesi gerekmektedir. Bütün bunlara ilaveten bankanın da bu tür çalışmaları yeterince yapabilecek donanıma ve beceriye sahip organizasyon yapısında olması gerekmektedir. Dünyada faizsiz bankacılığın geçmişinin henüz otuz yıl olduğu düşünülürse, işin daha başında olduğumuzu söyleyebiliriz.



Türkiye'deki Katılım Bankalarının mudarabayı uygulamak gibi bir gündemleri, projeleri var mı?

Tabii ki var. Hem de ciddi olarak olmak zorunda. Bizim Katılım Bankaları olarak mudaraba ortaklığı (Risk Sermayesi) sistemini ülkemizde hayata geçirme amacımız ve görevimiz eskiden olduğu gibi bu gün de var, gelecekte de olacaktır. Ancak her iş ve faaliyet sadece istemekle olmuyor. Olması için gerekli alt yapının ve şartların uygun hâle gelmesi gerekir. Ülkemizde hesap yapmayı zorlaştıran enflasyon ve ekonomik belirsizlik sona eriyor. Kayıt dışılık azalma sürecine giriyor. Bütün bu gelişmeler, önümüzdeki dönemde, bizim fon kullanmada mudaraba yöntemine daha fazla kaynak ayırabileceğimizi göstermektedir.

Ayrıca, eğer Risk Sermayesi sistemi yoluyla sermayesiz KOBİ'leri finanse ederek yüksek ve gelişmiş teknolojinin ülkemizde gelişmesini istiyorsak, kamu kaynaklarından uzun vadeli imkânların bu tür projelere kanalize edilmesi yanında, belli bir süre vergi muafiyeti, düşük fiyatlı enerji ve benzeri teşviklerle desteklenmeleri gerekir."

Özcan Tokel
ozcan@ekocerceve.com

Girişimcileri finansör, teknik uzman ve üniversitelerle buluşturan

Endeavor İstanbul'a Geliyor

Güney Amerika'da girişimciliğin desteklenmesi ve inovasyon kültürünün geliştirilmesine yönelik faaliyetlerde bulunan Endeavor isimli kuruluş, Güney Amerika dışındaki üçüncü ofisini İstanbul'da açmaya hazırlanıyor. Girişimcileri finansör, teknik uzman ve üniversitelerle buluşturan kuruluşun bu kararında, Türkiye'deki makroekonomik göstergelerde gözlenen iyileşmenin etkili olduğu belirtiliyor.

Son yıllarda yeni açılan şirket sayılarındaki artış, ülkemizde girişimci ruhun varlığını ispatlıyor. Ancak gelinen noktada bu girişimciliğin niteliğine de bakmak gerekiyor. Çünkü katmadeğer üretmeyen bir girişimciliğin varlığı problemleri çözmüyor. Dolayısıyla öncelikle girişimciliği katmadeğer üretir hâle getirmek gerekiyor. Güney Amerika'da girişimciliğin desteklenmesi ve inovasyon kültürünün geliştirilmesine yönelik faaliyetlerde bulunan Endeavor isimli kuruluşun İstanbul'da ofis açmaya hazırlanması bu açıdan önemli. Güney Afrika Cumhuriyeti ve Uruguay'dan sonra Güney Amerika dışındaki üçüncü ofisini İstanbul'da açacak olan Endeavor; girişimcileri finansör, teknik uzman ve üniversitelerle buluşturuyor.

Ekonomik İstikrar Etkili Oldu

ABD'nin seçkin eğitim kurumlarından MIT Sloan School of Management'ta MBA eğitimi alırken MIT ve Endeavor'ın ortak bir projesi kapsamında bir ay süreyle Uruguay'da çalışan Abdullah O. Kaya, Endeavor'ın kararında, Türkiye'deki makroekonomik göstergelerdeki iyileşmenin etkili olduğunu belirterek şunları kaydetti; "Endeavor, Güney Amerika ülkelerinde girişimciliği desteklemek ve geliştirmek amacıyla faaliyet göstermekte olan kâr amaçsız bir kurum. Güney Amerika ülkelerindeki başarılı çalışmaları neticesinde diğer bölgelerde de faaliyette bulunması yönünde talepler artmış. Onlar da mevcut çalışma alanlarına ilk olarak Güney Afrika'yı katmışlar. Sırada Türkiye var. Bu konuda hazırlıklarını son aşamaya getirmiş durumdalar. Endeavor'ı 2006 Ocak ayında Uruguay'da yaptığım proje çerçevesinde tanıdım, faaliyetlerini inceleme imkânı buldum. Endeavor sponsorluğunda MIT'den 4 arkadaşımla birlikte iki Uruguay yazılım şirketine yönetim danışmalığı sunduk. Ülkemizden binlerce kilometre uzaktaki bir yerde de



Problem Tarzımızda

Sermaye Piyasası Kurulu'nca (SPK) ilk olarak 1993 yılında düzenlemesi yapılan risk sermayesi yatırım ortaklığı modelinin işlerliğinin artırılması amacıyla 2003 yılında Girişim Sermayesi (Risk Sermayesi) Yatırım Ortaklıklarına (GSYO) İlişkin Esaslar Tebliğinin hazırlanarak yürürlüğe konulduğunu ifade eden Abdullah O. Kaya, "Bugün, 1milyon YTL ile böyle bir sirket kurmanız mümkün. ABD'de faaliyet gösteren risk sermayesi fonlarının 10 milyon Dolar'dan az yatırımlarla ilgilenmedikleri düşünüldüğünde, GSYO kuruluşu için aranan 1 milyon YTL'lik sermayenin oldukça az olduğu görülecektir."

GSYO'larla ilgili yasal çerçevenin sistemin gelişimine engel teşkil etmediğini anlatan Kaya, şöyle devam etti; "Konunun ikinci boyutu daha önemli. GSYO'lar, girişim sermayesi için olmazsa olmaz unsurlar değil. Eğer bugün Türkiye, inovatif yatırımlar için uygun olsaydı GSYO'lar da gelişirdi, diğer risk sermayesi yatırım modelleri de. Nitekim GSYO şeklinde örgütlenmeden, bu alanda yatırımlar yapan Turkven gibi şirketler var. Yabancı risk sermayesi fonlarının Türkiye'de yatırımları var. Ancak GSYO'lar gibi diğer alternatif modeller de az gelişmiş. Toplam risk sermayesi yatırımları önemsenmeyecek kadar az."

Abdullah O. Kaya; GSYO'ların, diğer risk sermayesi yatırım modellerinin ve inovasyonun ülkemizde yeterince gelişmemesinin sebeplerini şöyle sıralıyor;

1- Ortaklık Kültürümüz Yetersiz: Risk sermayesi ortaklık demektir. Bir finansörün sizin girişiminize ortak olması demektir. Şirketinizi bir başkasıyla paylaşmanız demek. Biz, millet olarak işimizi başkasıyla paylaşmaktan pek hoşlanmıyoruz. İstiyoruz ki birisi bize finansman sağlasın, ama ortak olmasın, şirketin yönetimine müdahale etmesin, finansmanına karşılık bir kâr alıp zamanı gelince ayrılsın. Borç versin istiyoruz. İMKB'de işlem gören şirketlerde de halka açıklık oranı gelişmiş piyasalara göre çok düşüktür.

2- Güven Duygusu Eksikliği: Yine kültürel veya sosyolojik olarak değerlendireceğimiz başka bir faktör de, girişimcinin şirketine biçtiği değerle risk sermayadarının öngördüğü değer arasında çoğu zaman var olan uçurum. Duygusal bir milletiz. Şirketimiz bizim gözümüzde gerçek değerinden çoğu zaman daha değerli görünüyor. Risk sermayedarıyla masaya oturduğumuzda bu uçurum belirginleşiyor. Karsı tarafın şirket hisselerini ucuza kapatmaya çalıştığını düşünüyoruz. Karsı tarafa duyduğumuz güven yok oluyor. Yatırımın gerçekleşmesi önünde ciddi bir engel oluyor bu da.

3- Fikrî Mülkiyet Hakları: Risk sermayesi şirketi bir yatırım yapacak, yatırım yaptığı şirket bir inovasyona imza atacak, bu inovasyonun patent edilmesi ve ticarileşmesiyle şirket değeri artacak, risk sermayesi şirketi de bu değer artışını realize edip yatırımdan çıkacak. Fikrî mülkiyet haklarının yeterince korunmadığı bir ortamda şirketin gerçekleştireceği inovasyon şirket değerine yansıyamaz. Risk sermayedarı da yatırımından böyle bir getiri elde edemez. Bence bu da ülkemizde inovasyon ve buna yönelik finansmanın yeterince gelişmemesinde etkili.

4- Azınlık Hakları Korunamıyor: Risk sermayedarı, yönetimde söz sahibi olamayacağı şirkete yatırım yapmak istemiyor. Azınlık hissesine razı olmuyor çoğu zaman. Çünkü azınlık hissedarlarının hakları da yasal olarak iyi korunamıyor. Tanımadıkları, riski yüksek bir bölgedeki şirkete yatırım yapacak olan fon, hukuki haklarının güvence altında olmasını bekliyor. Bu hem azınlık haklarının varlığı, hem de iyi korunmaları demek. SPK, halka açık şirketler için 'azınlık ortak' kavramını sermayenin %10'u yerine %5'i olarak yeniden belirlemişti. Bu önemli bir değişikliktir. Ancak, risk sermayesi tarzı yatırımlar daha çok halka açık olmayan şirketlere yöneldikleri için, Türk Ticaret Kanunu'nda halka açık olmayan şirketler için söz konusu olan azınlık hakları önemli. Bunların genişletilmesi gerek. Öte yandan, verilen hakların yanı sıra hukuk sisteminin bu hakları etkin şekilde koruyup koruyamadığı da önemli. %20'sini satın alarak ortak olduğu bir Türk şirketi ile ilgili olarak diğer ortaklarla anlaşmazlığa düşen bir uluslar arası yatırımcı, konuyu mahkemeye taşıdığında sorunun açıklığa kavuşması ne kadar zaman alıyor? Bu önemli."

girişimcilerin benzer sorunlarla karşı karşıya olduklarını gözlemledim. Endeavor, şirketlere doğrudan fon kullandırmıyor. Dünyanın en iyi işletme master programlarındaki öğrencilerden oluşan danışman ekipleri, portföyünde bulunan başarılı girişimcilerle buluşturuyor, girişimcilerin modern yönetim teknikleri ile tanışmalarına aracılık ediyor. Bu çalışmalara kısmen sponsor oluyor. Bunun dışında Endeavor'ın girişimcilere sunduğu en önemli katkı, onları 'tanıması'. Endeavor faaliyet

gösterdiği ülkelerde her yıl az sayıda girişimciyi 'Endeavor Girişimcisi' olarak tanıyor, portföyüne alıyor. 'Endeavor Girişimcisi' olarak tanınan girişimciler, hem bir networke dahil olmuş oluyor, hem de uluslararası yatırımcıların da dikkatini çekebiliyorlar.
Türkiye, birkaç yıldır Endeavor'un gündemindeydi ancak onların gelişi için uygun makroekonomik ortam ancak sağlanabildi. Ekonomide belirli bir istikrarın yakalanmış olması, Endeavor'ın adım atmasını kolaylaştırdı. Böylelikle, önümüzdeki yıllarda Arjantin'li, Brezilya'lı Endeavor Girişimcilerinin arasında Türk Endeavor Girişimcilerini de görmemizin ilk adımları atılmış oldu."

Gelişmeler Ümit Verici

Gelişmelerin ümit verici olduğunu kaydeden Abdullah O. Kaya, bunun gerekçesini şöyle açıklıyor; "Daha iyiye gittiğimize inanıyorum. Risk sermayedarlarının ilgisini çekecek düzeyde inovasyonların gerçekleştirilmesi yönünde adımlar var. Teknoparklarla ilgili yasal düzenlemelerden sonra konuya ilgi arttı. Örneğin Bilkent'in kurduğu Cyberpark ve İTÜ'nün kurduğu Arı Teknokent oldukça hızlı gelişiyor. 25 Mart-2 Nisan 2006 tarihleri arasında MIT MBA programından 26 öğrencinin ve MIT Girişimcilik Merkezi Baskanı Ken Morse'un katılımıyla Türkiye'ye bir gezi düzenlendi. Bu gezinin organizasyona öncülük ettiğim için oldukça mutlu olduğumu da belirteyim. MIT inovasyon konusunda dünyada kendisini kabul ettirmiş bir kurum. MIT tarafından Türkiye'ye böyle bir ziyaretin gerçekleştirilmiş olması anlamlı. Gezi kapsamında Bilkent Cyberpark ve İTÜ Arı Teknokent'i de ziyaret ettik. Bu iki kurumun girişimcilere sunduğu imkânları ve bu imkânların girişimciler tarafından ilgiyle karşılandığını görmek oldukça umut verici. Bu kurumların çatısı altında faaliyet gösteren küçük girişimci firmaların üzerinde çalıştığı projeler geziye katılan kişileri heyecanlandırdı. MIT'nin Türkiye'ye ilgisi bu gezi ile sınırlı değil. Geçtiğimiz Ocak ayında MIT MBA programından 5'er kişilik yabancı 2 öğrenci grubu, 2 Türk şirketinin inovasyona yönelik projelerinde girişimcilerimizle birlikte Türkiye'de çalıştılar. Teknokentlerle ilgili yasal düzenlemeler, üniversitelerimizin ve Endeavor gibi kuruluşların gayretleri oldukça olumlu gelişmeler. İnovasyonla ilgili kurumsal altyapı girişimcilerimizin atacakları adımlar için daha da uygun hâle geliyor. Burada, girişimcimize de büyük görevler düşüyor.



Var olan alt yapıyı zorlamaları gerekiyor. Finansman ihtiyacı, risk sermayedarlarının ilgisini çekecek boyutta olmayan girişimcilerin var olan diğer seçenekleri zorlamaları gerekiyor. Bu konuda AB'nin fonları var, örneğin. Dünya Bankası'nın fonları var. Bu imkânları zorlayan girişimcilerimiz de var elbette."

Gönüllü Tanıtım Elçisi

1976 Çorum doğumlu Abdullah O. Kaya, risk sermayesinin ülkemizde gelişmesini kendine misyon edinmiş bir Anadolu genci. 1994 yılında üniversiteye giriş sınavlarında Türkiye 9. su olarak Bilkent İşletme bölümünü kazanan ve buradan 1998 yılında fakülte birincisi olarak mezun olan Kaya, aynı yıl SPK'da çalışmaya başlamış. 2002 yılında, 'Ülkemizde ve Dünyada Risk Sermayesinin Gelişimi' konulu uzmanlık tezimi hazırlamış ve bu alandaki çalışmalarını TurkVCa (Türkiye Risk Sermayesi ve Özel İştirak Derneği) yönetim kurulu üyeliği yaptığı 2003-2004 döneminde de devam ettirmiş. 2004 Ağustos ayında Türk Eğitim Vakfı yurtdışı eğitim bursu ile ödüllendirilen ve MIT Sloan School of Management'ta MBA eğitimine başlayan Abdullah O. Kaya, 9 Haziran 2006 itibariyle tamamlanacak program sonrasında, önde gelen uluslararası



yatırım bankalarından Merrill Lynch'in Londra ofisinde kariyerini sürdürecek. MIT'deki 2 yılında, 'MIT Türk Öğrencileri Derneği Başkan Yardımcılığı' ve 'MIT Avrupa Kulübü Başkanlığı' görevlerinde bulunmuş. 2005 ve 2006 Mart aylarında MIT öğrenci ve akademisyenlerince Türkiye'ye çalışma ziyaretleri düzenlenmesine öncülük eden tam bir gönüllü tanıtım elçisi gibi çalışıyor.

Süleyman Yılmaz
syilmaz@kobias.com.tr

Türkiye'de ve Dünyada İnovasyon Finansmanı

Yabancı fonlarla birlikte Türkiye'deki girişim sermayesi sektöründe toplam 400 milyon dolarlık bir kaynak bulunmaktadır. Ancak bu fonların yıllık yatırımlarının toplamı 100 milyon doları geçememektedir. Çünkü yenilikçi nitelikte projeler yok denecek kadar azdır. 1.5 yıldır girişim sermayesi alanında faaliyet gösteren KOBİ A.Ş.'ye şimdiye kadar yaklaşık 300 adet proje başvurusu yapılmış ve bu projelerden sadece 2 adedinin tamamen teknolojik yenilik içerdiği ve patent korumasının olduğu tespit edilmiştir.

Bir ülkede geliştirilen yeni fikir, ürün, hizmet ve proseslerin (inovasyon) sayısı doğrudan o ülkelerin gelişmişlik seviyelerini gösteren en iyi göstergelerden biridir. Yani bir ülkede ne kadar çok inovasyon yapılıyor ise o ülkenin gelişmişlik seviyesi de o kadar yüksek anlamı çıkmaktadır. Tabii burada inovasyondan ne anladığımız önem kazanmaktadır. İnovasyon, en kısa ve özlü tanımı ile "ekonomik ve sosyal alanda yeniliklerin başarılı kullanımı, özümsenmesi" yani "para kazandıran üretkenlik ve yenilikçiliktir" diye tarif edilmektedir. Eğer yapılan herhangi bir yenilik, toplumun ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla yapılmıyor veya toplum tarafından kabul edilmiyorsa bu yeniliğin hiçbir önemi olmamakta sadece bilimsel makalelerde veya bir müddet sonra da tozlu raflarda yerini almaktadır. Bu nedenle bir girişim sermayesi yöneticisi olarak inovasyondan, yani yenilikçilikten anladığımız şey, inovasyonun ticarileştirilebiliyor ve nihayetinde rakiplerine göre farklı bir ürün, hizmet ve süreçler ortaya konarak pazarda farlılık sağlanabilmesidir.

ABD'de girişim sermayesi fonları, 1970-2000 yılları arasında toplam 16 bin 278 şirkete 273 milyar dolarlık girişim sermayesi yatırımı yapmışlardır. Bu şirketler, 2000 yılı itibariyle 7.6 milyon insanı istihdam etmiş ve 1.3 trilyon dolarlık ciroya ulaşmışlardır. Bu da, ABD iş gücünün yüzde 5.9'una ve GSYH'nın ise yüzde 13.1'ine karşılık gelmektedir.

İnovasyon dendiğinde illa ki akla devrim niteliğinde yeni bir ürün ya da laboratuarlarda geliştirilmiş veya Ar-Ge yoluyla bulunmuş yeni, sihirli bir formül anlamı da çıkarılmamalıdır. İnovasyon, şirketinizi veya ürününüzü diğerlerinden farklı kılarak daha çok satış ve daha çok gelir elde edebilmenizi sağlayan yeniliklerin tümüdür diye toplamak en doğru tanım olacaktır. Bu yeni bir ürün ya da yeni bir teknoloji yoluyla olabileceği gibi, yeni bir pazarlama yöntemi, yeni bir iş modeli, yeni bir süreç gibi çok farklı alanlardaki yenilikler yoluyla da olabilmektedir.

Türkiye'de İnovasyonun Finansmanı

İnovasyonun finansmanı ise her zaman kolay olmamaktadır. İnovasyon şayet büyük şirketler tarafından gerçekleştiriliyor ise finansmanında fazla sorun çıkmamaktadır. Ama yeniliği veya buluşu gerçekleştirenlerin genelde küçük boy işletmeler veya hiç işletmesi olmayan şahıslar olduğunu düşünecek olur isek, yeniliğin finansmanında ciddi sorunların olduğunu söylemek abartılı olmayacaktır. Ülkemizdeki bu durum, diğer ülkelerde de pek farklı değildir. Mevcut finansal kaynaklardan, yani bankacılık sektöründen fikir veya çekirdek aşamasındaki yenilikçi projelere kaynak sağlamak mümkün değildir. Çünkü inovasyon sonucu üretilecek ürünlerin pazar başarıları ve getirileri tahmin edilememektedir. İnovasyonun soyut bir kavram olması nedeniyle herhangi bir değerleme yapılmasının oldukça zor olması ve hurda değerinin bulunmamasından dolayı girişimcilerin mevcut finansal kaynaklardan faydalanabilme şansları pek mümkün değildir.

Ülkemizde proje sahipleri veya yenilikçi KOBİ'ler; özellikle ürün geliştirme, prototip oluşturma ve bu ürünleri pazara sürme aşamasındaki giderlerinin bir kısmını; ya kendi öz kaynaklarından, arkadaş veya aile üyelerinden ya da devlet destekli bazı programlardan, özellikle KOSGEB-Tekmer, TTGV ve TÜBİTAK-TEYDEB gibi kurumların desteklerinden karşılayabilme

imkânına sahiptirler. Tabii buradan sağlanan kaynaklarda çoğu zaman projenin hayata başarılı bir şekilde geçirilmesi için yeterli olmamaktadır.

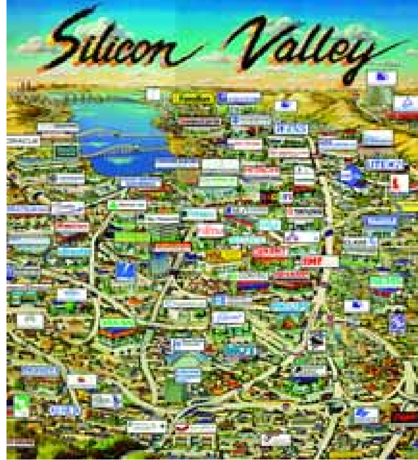
Dünyada İnovasyonun Finansmanı

Gelişmiş batı ülkelerinde ise yenilikçi iş fikrini daha fikir aşamasından itibaren destekleyerek yenilikçiliğin girişimciliğe dönüşmesinde önemli rol oynayan iş melekleri "Business Angel" adı verilen bir sınıf mevcuttur. İş melekleri, genelde emekli olmuş zengin profesyonel yöneticilerden oluşmaktadır. Bu kişiler, gelecek vaat ettiklerine inandıkları projelere sadece para koyarak değil; sahip oldukları şahsi bilgi, tecrübe ve iş bağlantılarıyla da projeyi hayata geçirmekte önemli rol oynamaktadırlar. İş melekleri, Amerika'da 2004 yılında 48.000 adet projeye toplam 22.5 milyar dolarlık yatırım yapmışlardır. Bu ise proje başına ortalama 225.000 dolarlık bir yatırım anlamına gelmektedir. İngiltere'de ise sayıları 20.000 ila 40.000 arasında değişen iş melekleri her yıl ortalama 3.000 ile 6.000 arasında projeye yatırım yapmaktadırlar. Böyle bir sınıfın varlığı, gelişmiş ülkelerde daha çok inovasyon ve Ar-Ge'nin yapılmasında önemli bir etmen olmakta, insanların yeniliğe daha fazla vakit ayırarak inovasyon gerçekleştirmelerini teşvik etmektedir.

İş melekleri, projeyi belirli seviyeye getirdikten sonra genelde girişim sermayesi fonlarına devrederek yatırımdan çıkmaktadırlar, ya da projede azınlık hissesine sahip olarak devam etmektedirler. Girişim sermayesi ise dinamik, yenilikçi, üretken ama yatırım ve büyümenin gerçekleştirilmesi için gerekli finansal kaynakların temininde sıkıntı çeken küçük boyutlu girişimcilerin ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik olarak geliştirilmiş bir finansman yöntemidir. Yapılan finansal ortaklıklar; çekirdek, başlangıç, erken aşama, gelişme, köprü ve yönetim satın alma gibi sınıflara ayrılmaktadır. İş melekleri ile girişim sermayesi fonları arasındaki en büyük fark, iş meleklerinin bu işi hobi olarak bireysel tatmin olarak yapıyor olmalarına rağmen girişim sermayesi fonlarının ise daha profesyonel kurumlar olmalarıdır.



Aşağıdaki tabloda hepimizin yakından tanıdığı dünyaca ünlü kitap satıcısı Amazon.Com adlı şirketin kuruluşundan itibaren 4 senelik yaşam eğrisi sunulmuştur.



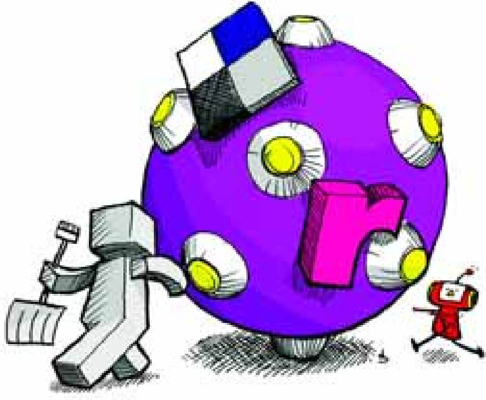
Amazon.com, bir projenin fikir aşamasından halka arz aşamasına kadar hangi kaynaklardan finansman sağlanabildiğini görmek için iyi bir örnektir. Yani 10.000 dolar ile başlayan bir iş fikrinin rahatlıkla 4. sene sonunda piyasadan nasıl 300 milyon doların üzerinde borçlanabildiğini göstermesi açısından irdelenmeye değerdir.

Yukarıda da belirttiğimiz şeklinde genellikle çekirdek ve başlangıç aşamasındaki projeleri İş Melekleri finanse ederken, Girişim Sermayesi (Venture Capital) fonları erken aşama ve gelişme aşamasındaki şirketleri tercih etmektedirler. Proje, belirli bir aşamaya geldikten sonra ise Özel Sermaye (Private Equity) fonları devreye girmekte ve ileri aşamadaki şirketlere gelişme, köprü ve yönetim satın almalarla yatırım yapmaktadırlar. Bu ilişkiyi en iyi şekilde anlamak için aşağıdaki grafiği de iyi analiz etmek gerekmektedir.

Amazon.Com'un Yaşam Eğrisi

SÜREÇ	FİYAT/HİSSE	FON KAYNAKLARI
1994: Temmuz-Kasım	$0.001	Kurucu: Jeff Bezos $10.000 ile başlar, 44 bin dolar borç alır.
1995: Şubat-Temmuz	$0.17	Aile: Kurucunun babası ve annesi 245 bin dolar yatırım yapar.
1995:Ağustos-Aralık	$0.13–0.33	Business Angels : 2 melek 54.408 dolar yatırım yapar.
1995/6: Aralık-Mayıs	$0.33	Business Angels: 20 melek 937 bin dolar yatırım yapar.
1996: Mayıs	$0.33	Aile: Kurucunun kardeşleri 20 bin dolar yatırım yapar.
1996: Haziran	$2.34	Girişim Sermayeleri : 2 girişim sermayesi fonu 8 milyon dolar yatırım yapar.
1997: Mayıs	$18.00	Halka Arz: 3 milyon hisse çıkarılıp 49.1 milyon dolar sermaye elde edilir.
1997/8: Aralık-Mayıs	$52.11	Tahvil İhracı: 326 milyon dolar tahvil ihracı

Kaynak: OECD SME's Finance Gap



ABD'de girişim sermayesi fonları, 1970-2000 yılları arasında toplam 16 bin 278 şirkete 273 milyar dolarlık girişim sermayesi yatırımı yapmışlardır. Bu şirketler, 2000 yılı itibariyle 7.6 milyon insanı istihdam etmiş ve 1.3 trilyon dolarlık ciroya ulaşmışlardır. Bu da, ABD iş gücünün yüzde 5.9'u ve GSYH'nın ise yüzde 13.1'ine karşılık gelmektedir.

Diğer gelişmiş ülkelerde de yenilikçi iş fikirlerinin hayata geçirilmesinde yaygın olarak kullanılan iş melekleri, girişim sermayesi ve özel sermaye gibi muhtelif fonlar, maalesef Türkiye'de henüz emekleme aşamasındadır. Örneğin Avrupa Birliği ülkelerinde yıllık yapılan girişim sermayesi yatırımları ortalama GSYH'larının % 0.4, ABD'de % 0.8'i, hatta İsrail'de % 1.6'sına ulaşmış iken bu oran Türkiye'de maalesef % 0.003 civarındadır. Yani yok denecek kadar azdır.

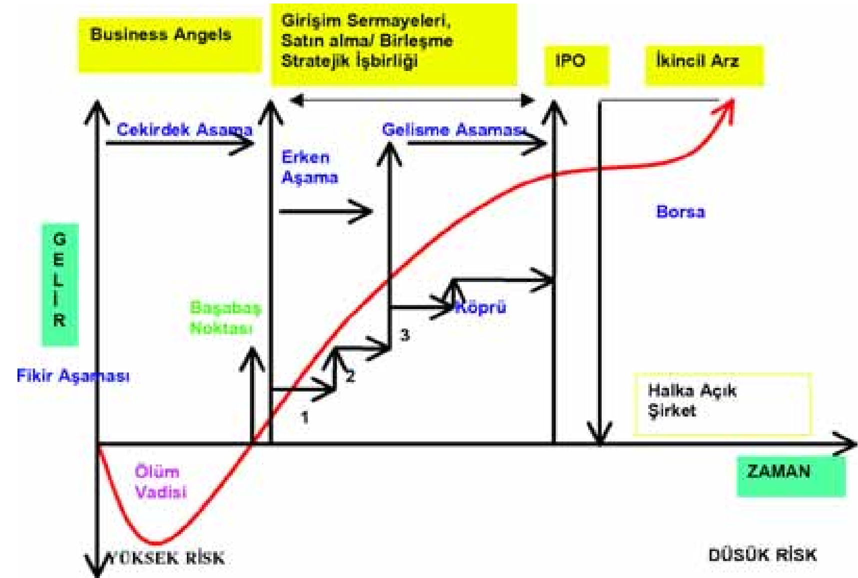
Ülkemizdeki bu konudaki düzenlemeler ilk 1993 yılında yapılmış ve daha sonra 1998, 2003 ve 2004 yılında yapılan düzenlemelerle son hâlini almıştır. Fakat şu anda SPK'dan faaliyet izni alarak kurulmuş olan sadece 3 adet Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklığı (GSYO) bulunmaktadır. Bunların dışında 4 adet yabancı menşeli Private Equity (P/E) fonu ile GSYO olmayan Türk firmaları veya holdingler bu alanda faaliyet göstermektedirler. Yabancı fonlarla birlikte sektörde toplam 400 milyon dolarlık bir fon büyüklüğünden söz edilmektedir. Ülkemizdeki P/E veya girişim sermayesi yatırımlarının yıllık toplamı 100 milyon doları geçememektedir. Tabiî bu sektörün gelişmemesinde bu alanda yatırım yapacak birikmiş sermayenin yetersizliğinin yanı sıra, ülkemizdeki siyasi ve ekonomik şartların da elverişsiz olması, sunulan projelerin kalitesinin yetersiz olması, yani yenilikçilik yönünün bulunmamasının da önemli etkisi bulunmaktadır.

KOBİ A.Ş., Yenilikçi Girişimcileri Arıyor

Biz KOBİ A.Ş. olarak yaklaşık 1.5 yıldır girişim sermayesi alanında faaliyet göstermekteyiz. Bu dönemde şirketimize yaklaşık 300 adet proje başvurusu yapılmıştır. Bu projelerden şu ana kadar sadece bir projeye yatırım yapabildik ve halen de dört proje üzerinde fizibilite çalışmalarımız devam etmektedir. Sunulan projeler üzerindeki değerlendirmelere ilk önce projenin yeni bir ürün ya da yeni bir teknoloji, yeni bir pazarlama yöntemi, yeni bir iş modeli, yeni bir süreç içerip içermediğine bakılmaktadır. Bununla birlikte projeyi sunan girişimcinin vizyonuna, yani projeyi gerçekleştirip gerçekleştiremeyeceğini ve pazara sunulacak ürün veya hizmetin pazarda büyüme potansiyelinin olup olmadığı da göz ardı edilmemektedir. Yani bunların hepsi bir arada ise projeye yatırım yapmak için çalışmalar hızlandırılmaktadır.

Şu ana kadar şirketimize sunulan projelerden sadece 2 adedinin tamamen teknolojik yenilik içerdiğini ve patent korumasının olduğunu, yaklaşık 5 adedinin de faydalı model kapsamında patent korumasının bulunduğunu söylediğimizde sanırım sunulan projelerin kalitesi biraz daha iyi anlaşılmış olacaktır. Tabii projenin kalitesini tek başına patenti olup olmadığı ile değerlendirmek doğru olmasa da, maalesef ülkemizde fazla inovasyon yapıldığından bahsetmek oldukça zordur. Örneğin Türkiye'de 2004 yılında alınmış toplam patent sayısının 19 adet, Amerika'da ise 10 bin adetten daha fazla ve Avrupa genelinde ise ülke başına ortalama 5 bin adetler civarında olduğunu söylersek durum biraz daha açıklığa kavuşmuş olacaktır.

Proje Yaşam Eğrisi



Kaynak: OECD SME's Finance Gap

Mustafa Tokel
mustafa@ekocerceve.com

Dünyada ve Türkiye'de İslâmî Piyasa Endeksine Bağlı

İlk Borsa Yatırım Fonu

Bizim Menkul Değerler (BMD) ve Türkiye Finans Katılım Bankası, Dow Jones ile işbirliği yaparak, Dünyada ve Türkiye'de bir İslâmî piyasa endeksine bağlı ilk borsa yatırım fonu olan Dow Jones Islamic Market Turkey Fonu'nu (DJIM) Türk yatırımcısının hizmetine sundu.

Borsa Yatırım Fonu; bir endeksi baz alan, baz aldığı endeksin performansını yatırımcılara yansıtmayı amaçlayan ve payları borsalarda işlem gören yatırım fonları olarak tanımlanıyor.

Dünyada ve Türkiye'de bir İslâmî piyasa endeksine bağlı ilk borsa yatırım fonu olan Dow Jones Islamic Market Turkey (DJIM), Bizim Menkul Değerler (BMD) tarafından Türk yatırımcısının da hizmetine sunuldu. Sermaye piyasalarında aracılık ve etkin fon yönetimi hizmetleri vermek amacıyla 2002 yılında kurulan BMD'nin Dow Jones ile işbirliği yaparak oluşturduğu endekste 15 Türk firması yer alıyor. Bir firmanın DJIM endeksine girebilmesi için önce faaliyet alanına, sonra da bazı mali oranlarına bakılıyor. Faaliyet alanına göre seçim yapıldıktan sonra, toplam borçlarının son 12 ay ortalama piyasa değerine oranı %33 veya daha fazla, nakit ve sabit getirili menkul değerler toplamının son 12 ay ortalama piyasa değerine oranı %33 veya daha fazla ve ticari alacaklarının toplam varlıklarına oranı %45 veya daha fazla olan şirketler kapsam dışı bırakılıyor.

Sermaye Tabana Yayılacak

Sermayenin tabana yayılmasına ve etkin bir sermaye piyasasının oluşmasına katkıda bulunmayı hedeflediklerini belirten BMD Portföy Yönetimi Müdürü Avşar R. Sungurlu, açıklamasını şöyle sürdürdü; "Bizim Menkul Değerler, yurt içi ve yurt dışı piyasalara fon yönetimi, araştırma ve kurumsal finansman konularında hizmet vermektedir. Şirket, yurt içi piyasalarda yatırımcılara hızlı, güvenli ve etkin işlem olanağı sunarak hisse senedi, vadeli işlem, sabit getirili menkul kıymet ve para piyasalarındaki gelişmeleri doğru, tarafsız ve hızlı biçimde müşterilere iletmektedir. Yurt dışı piyasalarda ise Uluslararası Sermaye Piyasaları (ICM) ve Uluslararası Para Piyasalarında (IMM) faaliyet gösteren yabancı müşterileri için yurt içi piyasalardaki alım satım işlemlerine aracılık etmekte olup piyasa verileri eksiksiz ve zamanında uluslararası standartlara uygun formatta hazırlanarak yabancı yatırımcıların en doğru yatırım kararlarını almaları sağlanmaktadır.

Bizim Menkul Değerler; daha önce acentası olan Family Finans Kurumu'nun Anadolu Finans Kurumu ile birleşmesi neticesinde aktif toplamında sektörünün en büyük katılım bankası olan Türkiye Finans Katılım Bankası'ndan acentelik hizmeti almaktadır. BMD, Türkiye Finans Katılım Bankası'nın tüm yurt sathına yayılmış 110'a yakın şubesi ile etkin bir dağıtım ağı üzerinden tüm müşterilerinin her türlü sermaye piyasası taleplerine cevap vermektedir."

Diğer Yatırım Fonlarına Göre Avantajları

- Fonun yönetim ücreti oldukça düşüktür.
- Fonun portföy işlemleri diğer fonlara kıyasla daha az olmakta, dolayısı ile komisyon giderleri de cüzi düzeylerde kalmaktadır.
- Fonun alınıp satılmasında da kolaylıklar bulunmaktadır. Yatırımcılar hisse senedi işlemi yapabildikleri herhangi bir banka veya aracı kurum hesabı ile DJIM Türkiye hisselerini alıp satabilirler. Mevcutta kullanılan telefon veya internet bankacılığı, veya ATMler yolu ile de fon işlemleri yapılabilir. Bunun için ayrıca bir hesap açtırmaya, farklı müracaat veya sözleşmelere ihtiyaç yoktur.
- DJIM Türkiye fonunun kendi portföy gelirleri için vergi uygulanmamaktadır. Fonun yatırımcılara transfer edeceği temettüler için %10 stopaj kesilmektedir. Borsa yatırım fonu paylarının hisse senedi piyasasında alınıp satılmasından elde edilen gelirler diğer hisse senetlerine uygulanan vergi mevzuatına tabidir. Bu gelirler için aynı hisse senetlerinde olduğu gibi %15 işlem tevkifatı mevcuttur.
- Yatırım riski ile ilgili de borsa yatırım fonunun önemli bir avantajı bulunmaktadır. Fonu alan yatırımcı, tek bir işlem ile, fonun içeriğindeki birçok hisse senedini endeksteki oranları ile kolaylıkla almış ve riskini dağıtmış olur. Yine satmak istediğinde tek bir işlem yeterli olacaktır.

Abdullah Tuğlu
abdullah @ekocerceve.com

Aktariyelik Ürünler ‘Fonksiyonel Gıda’ Oldu



Kimyasal ilaçların yan etkilerinin ortaya çıkması üzerine, 40-50 yıldır batı dünyasında başlayan doğala dönüş, Türkiye’de de etkisini göstermeye başladı. Bir aile şirketi olan Damiana, asırlardır bilinen aktariyelik ürünleri yeni bir sistem ve standartla Türkiye’de ilk defa eczaneler vasıtasıyla tüketiciye sunarak, doğal olana dönüşün öncülüğünü yapıyor.

Aktarlık mesleği, bütün dünyada eczacılığın temeli olarak görülüyor. Bitkilerden ilaç elde etmenin geçmişi çok eskilere gidiyor. Ancak batıdaki buluşları takip eden dönemde ilaç sanayiinin gelişmesiyle eskinin doğal, bitkisel ürünleri, ‘Koca karı ilacı’ olarak damgalandı. İlaç sektörünün bir propagandası olarak yorumlanan bu gelişme üzerine bütün dünyada doğaldan uzaklaşıldı. Fakat bir süre sonra kimyasal ilaçların yan etkileri görülünce yeniden doğala dönüş başladı. Batı dünyasında 40-50 yıldır yaşanmakta olan bu dönüş, ülkemizde de etkisini göstermeye başladı. Bu dönüşümün öncülüğünü Damiana Doğal Ürünler yapıyor. Bir aile şirketi olan Damiana, asırlardır bilinen aktariyelik ürünleri yeni bir sistem ve standartla Türkiye’de ilk defa eczaneler vasıtasıyla tüketiciye sundu. Keten tohumundan üzüm çekirdeğine kadar şu anda 20 kategoride ürünü piyasaya sunan ve bunları, ‘Doğal ve Fonksiyonel ürün’ olarak tanımlayan Damiana Doğal Ürünler Genel Müdürü Salih Keskin, önümüzdeki dönemde listeye yenilerini ekleyeceklerini söyledi. Özellikle köylü için sosyal yönü de olan bu gelişmenin detaylarını Salih Keskin’e sorduk;

Sizi tanıyabilir miyiz?

1967 Sinop doğumluyum. Asıl mesleğim öğretmenlik. Halen tarih ve sanat tarihi dersleri vermeye devam ediyorum. İstanbul’da 10 yıl kuruyemiş perakendeciliği yaptık. Bakırköy ve Yeşilköy’de perakende noktalarımız vardı. Daha sonra bu işi tasfiye ettik.

Son 4 yıldır da, yani 2002’den beri Doğal ve fonksiyonel gıdalar alanında faaliyet gösteriyoruz. Doğal ve fonksiyonel ürünler, tedavi edici bir ilaç değil, ancak hastalıklardan koruyucu nitelikteki gıda ürünleridir. Düzenli ve sürekli kullanıldıklarında bedenin direncini artırır ve hastalıklara karşı korur. Biz bu alana odaklandık, önümüzdeki dönemde de uzmanlaşmayı hedefliyoruz. Bir aile şirketiyiz. Babam, kardeşim, kayın biraderim ve eşimle birlikte çalışıyoruz.

Neden bu alanı seçtiniz?

İnancımız gereği zaten doğala dönük bir yakınlığımız vardı. İnsanların hayatlarının olabildiğince yapaylaştığını, sentetikleştiğini ve esasında bazı tedbirlerin alınması gerektiğini düşünüyorduk. Perakende sektöründe olmamız münasebetiyle piyasayı da takip ediyorduk. Fikren yakın olduğumuz doğal ürünler piyasada karşımıza çıktı. Bu konunun gelişmekte olan sektörler arasında olduğunu hissettik. Bunun üzerine ben biraz eğildim, araştırmalarda bulundum. Avrupa ve ABD’deki durumu inceledim. Sonuç itibariyle Avrupa ve ABD’de 40 yıla yakın bir süredir fonksiyonel gıdaların tüketildiğini, hatta bazı ürünlerin 100 yıldır kullanıldığını, ancak Türkiye’de henüz yeni ve yetersiz olduğunu gördüm. Peki böyle bir alan neden bizde atıl bir durumda bırakılmış? Ülkemizde 50-60 yılda ilaç sektörünün ciddi bir çıkışı söz konusu. Tıp adamlarının insanlarımızı ilaca yönlendirmesini doğalın gelişme sebebi olarak görebiliriz. Çünkü yaptığımız araştırmalara göre bundan iki nesil öncesi, şu anda bizim sattığımız bütün ürünleri biliyor. Ancak, ‘Koca karı ilacı’ gibi propagandalarla doğaldan uzaklaştırılmışız. İlaçlar tabiî ki doktor kontrolünde bilinçli bir şekilde kullanılmalı. Fakat insanların çareleri tamamiyle bu kimyasal ilaçlarda aramalarını biraz mahzurlu görüyorum. Çünkü bu ilaçların faydaları yanında yan etkileri, zararları da var. Hiç önemsemediğiniz bir kimyasal ilaç bi-

le, karaciğer ve böbreklerde mutlaka bir takım kalıntılar bırakıyor. Bu nedenle batıda farklı bir konsept uygulanıyor. Avrupa'da ikinci eczaneler denilen eczaneler var. Birinde kimyasal ilaçlar, diğerinde ise doğal ve fonksiyonel ürünler satılıyor. Doktor hastasına iki tercih sunuyor, hasta doğal ürünleri tercih ediyor.

Son yıllarda ülkemizde de doğala bir yöneliş var, bunu nasıl değerlendiriyorsunuz?

Yaklaşık 10 yıldır böyle bir yöneliş var, fakat bu durum Türkiye'nin kendi iç dinamiklerinden kaynaklanmıyor. Özellikle batı dünyasından bu anlamda çok ciddi bir fikir ihracı söz konusu. Bunu olumsuz görmüyorum ben. Ancak bunun arkasındaki niyeti irdelemek istiyorum. Nasıl ki kimyasal ilaçlardan çok ciddi bir gelir elde ettiyseler, şimdi de doğal ve fonksiyonel ürünleriyle aynısını yapmak istiyor olabilirler. Çünkü dünyadan bize de kapsül ve tablet şeklinde çok farklı doğal ürünler geliyor. Milyonlarca insanın zamanla bu alana yönlendirilmesiyle şu anda yüzde 5 olan doğal ürün payının 10 yıl içinde yüzde 30'a çıkacağını söyleyebiliriz. Bunlar şu anda ince ince hesaplanıyor. Ülkemizde mazisi 500 yıl geriye giden bir aktarlık mesleği var. Fakat kendini geliştiremeyen tek meslek de maalesef aktarlıktır. Hâlâ aynı metrekarelerde ve aynı anlayışta devam ediyor. Halbuki kendilerini geliştirmeleri gerekiyordu.

Siz şimdi 500 yıllık aktarlık mesleğini modernize mi ediyorsunuz?

Modernize kelimesini kullanmak istemiyorum. Biz bu işi standardizasyona tâbi tutuyoruz. Diyelim keten tohumu, aktara hangi aşamalardan geçerek ne zaman geldi ve hangi ortamda saklanıyor? Bu gibi konularda hiçbir bilgi yoktur. Biz bu ürünleri özel ambalajlara koyduk. Çünkü her gıda ürününde olduğu gibi doğal ürünler de havayla temas ettiği zaman okside olur, bozulur. Ürünlerin ambalajına da, hangi ortamlarda saklanması gerektiği ve ne zaman, ne kadar kullanılmasına dair bilgiler koyduk. Bunun için eczacılık fakültelerinin farmakoknozi bölümlerinden destek alıyoruz. Bu işi aktarlıktan ayıran husus da budur. Bu ürünlerin ilk defa eczanede satılmasını öneren, bu konuda bilinçli çalışma yapan bizim firmamızdır. Eczanelerde özel ambalajıyla satılması tüketiciye güven veriyor. Çünkü gerektiğinde eczacı tatmin edici bilgi verebiliyor. İlk önce keten tohumu ile başladık, sonra ısırgan tohumu geldi. Şu anda 20 kategoride ürünümüz var. Önümüzdeki dönemde yeni kategorilere girmeyi düşünüyoruz.

Herkesin Kazanacağı Bir Alan

Türkiye florasının zengin olduğu, fakat bunun ticari olarak değerlendirilmediğini biliyoruz. Sizin bu potansiyeli değerlendirmek üzere olduğunuz görülüyor. Bu durum, ülke ekonomisine ne tür etkiler yapabilir?

Amacımız sadece para kazanmak değil, bu ürünlerin ülkemizde kullanılmasını artırmak. Vizyonumuz, bu ülkede doğal, fonksiyonel ürünlere dönüşü sağlamak. Çünkü yaşadığımız dönem, tarihte benzeri görülmemiş bir şekilde gerilim çağıdır. İnsanlar stresli ve sıkıntılı. Bu durumdan çıkış yolu arıyorlar. Belki de gelecek, dinlerin yeniden inkişaf ettiği bir dönem olacak. Bu süreçte doğala olan ilgi hızlanacak. Dolayısıyla ülkemiz bundan olumlu etkilenecektir diye düşünüyorum. Çünkü Türkiye'de yaklaşık 10 bin çeşit drog bitki var. İlaca dönüştürülebilen bu bitkilerin dünyadaki çeşidi ise 1 milyondur. Bu bitkilerin büyük çoğunluğu yabani olarak yetişir, özel olarak yetiştirilmez. Türkiye'dekilerin de çoğu yabani olarak yetişiyor. Yabancılar ülkemize geliyorlar, o özel bitkilerin yetiştiği yerlere gidiyorlar ve daha sezon başlamadan anlaşmalar yapılıp paraları ödüyorlar. Daha sonra bu ürünler hiç kimse tarafından görülmeden ham olarak doğrudan yurtdışına gidiyor. Ürün haline dönüştürüldükten sonra da dünyanın her tarafına çok ciddi rakamlarla satılıyor. Biz hangi bölgemizde hangi bitkinin yetiştiğini ve neye iyi geldiğini bilmiyoruz, ancak bilen biliyor. Çok ilginçtir, bu ülkede en fazla işsizlik ziraat mühendisliğindedir. Hatta bir ara öğretmen bile oldular. Fakat stratejik olarak bu



ülkenin en fazla ihtiyacı olan da ziraat mühendisliğidir. Bizim topraklarımız, 2005 yılında Avrupa Birliği (AB) tarafından elementer yapısı itibariyle en kıymetli pilot bölge seçildi. Bu seçim, ekolojik tarım açısından yapıldı. AB ülkelerinde ekolojik tarımın 2004'teki cirosu da 16 milyar Euro seviyesinde. Bu ülkelerde tamamen ekolojik ürünlere geçiyorlar. 2005'in ilk altı ayında da ciro yüzde 14 oranında artış göstermiştir. Bana göre bu konuda köylümüzü yönlendirme çalışmaları çok yetersiz. Özellikle drog bitkilerle ilgili bölge bölge bir harita çıkarılmalıdır. Bu haritalara bağlı olarak o bölgelerdeki tarım il ve ilçe müdürlükleri köylüye gerekli bilgilendirmeyi yapmalı. Bitkilerin korunmasına, toplanmasına ve tekrar hasadına yönelik çok ciddi faaliyetler yürütülmeli. Bunun çok önemli getirisi olacaktır. Çünkü bunun dünyadaki pazarı zaten hazır. Bu alan girişimciler için de büyük potansiyel taşıyor. Dolayısıyla doğal ürünlerin yetiştirilmesi, köylüyü kalkındıracak, pazarlanıp satılması girişimciye kazandıracak, tüketilmesi ise insanımızı sağlıklı kılacak. Her kesimin kazanacağı bu alanı geliştirmemiz gerekiyor.

Bayram Şenocak
bayram @ekocerceve.com

Eski Tada Yeni Sunum

5 bin yıl önce Orta Asya'da göçebe olarak hayatını sürdüren Türklerin bulduğu ilk süt içeceği olan Kefir, Türkiye'de ilk defa Altınkılıç Süt Ürünleri tarafından yenilenen tadı ve ambalajıyla tüketiciye sunuldu. Uzun ve sağlıklı hayatın sırrı olarak bilinen kefirin güvenirliği TÜBİTAK-MAM tarafından da tescil edildi. Böylelikle Altınkılıç, ülkemize 'Probiotik Süt Ürünleri' kavramını kazandırmış oldu.



Binlerce yıl önce Orta Asya'daki göçebe Türkler tarafından keşfedilen kefir, Türkiye'de ilk defa Altınkılıç Süt Ürünleri tarafından yenilenen tadı ve ambalajıyla tüketiciye sunuldu. KAFKASYA'da Çerkez, Gürcü, Ibıh, Gagavuz, Inguş, Çeçen, Abhaz halklarının uzun hayat sırlarından biri olarak bilinen kefir, içerdiği mineraller, vitaminler ve antioksidanlar nedeniyle tam bir hayat iksiri olarak kabul ediliyor. Ege Üniversitesi Ziraat Fakültesi gibi bazı bilim kuruluşları tarafından az miktarda üretilen bu mucizevi ürün, Altınkılıç Süt Ürünleri sayesinde market raflarına girmiş oldu.

TÜBİTAK'tan Onaylı...

Altınkılıç tarafından üretilen 'Kefir'in sırrı, TÜBİTAK-MAM tarafından mikrobiyolojik deneylerle incelenerek, faydası bilimsel olarak tespit edildi. İçindeki tüm vitamin, mineral, protein ve antimikrobiyal maddeleri belirlenen Altınkılıç-Kefir'in yüksek besin değeri taşıdığı ve içerdiği pek çok bakteri, maya nedeniyle probiyotik özelliği saptandı. Yüzde 100 doğal üretilen Altınkılıç-Kefir'in, özellikle B grubu vitaminler, Kalsiyum (Ca) ve Fosfor yönünden oldukça zengin ve probiyotik özelliğini 30 gün en yüksek seviyede rahatlıkla muhafaza edebildiği kaydedildi.



Özellikle Çocuk ve Kadınlara Öneriliyor

Altınkılıç-Kefir Araştırma Grubu TÜBİTAK-MAM yetkilisi Yüksek Gıda Mühendisi Gülçin Şatır, raporun sonucuyla ilgili açıklamasında, "Bilindiği üzere B grubu vitaminler sinir ve sindirim sistemini düzenliyor, Ca çocuklarda kemik gelişimine, kadınlarda kemik erimesine karşı etkili. Probiyotik yani dost bakteriler de bağırsaklardaki fonksiyonları neticesinde bağışıklık sistemini güçlendiriyor. Bağışıklık sistemi vücudun hastalıklara karşı koruma duvarı olması sebebiyle, içeriğini incelediğimiz Altınkılıç Kefir, iyi bir antioksidan, antitümor, antikanserojen özellikleri ve bağışıklık sistemini güçlendiren içeriğiyle birçok hastalığın tedavisinde klinik deneylerde kullanılabilecek mucizevi bir içecek. Mikrobiyolojik deneyler neticesinde ulaşılan veriler, TÜBİTAK-MAM araştırması ve raporu ile tıp dünyasının çalışmalarına kaynak teşkil ederek ışık tutabilir" dedi.

Kefirin Çeşitleri Artıyor

Kefiri Türkiye'ye kazandıran Altınkılıç, kefir çeşitlerini artırıyor. Altınkılıç, kefir- light ve Kefirix- meyveli (çilekli, muzlu, kakaolu, karışık meyveli) kefirleri piyasaya sundu. Sade kefir, Lihgt-kefir'den sonra çocuklar için meyveli kefir, "Kefirix" piyasalarda yerini aldı. Altınkılıç'ın yeni markası , Kefirix, kakaolu, muzlu, çilekli, karışık meyveli çeşitleri ve vitamin ve mineral içeriği ile çocukların hem zihinsel hem bedensel açıdan daha sağlıklı büyümelerini sağlamayı

hedefliyor. Kefirix özgün tasarımı ile 250 ml'lik şişelerinde tüm ulusal zincir marketlerde satılıyor. ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi ile HACCP Gıda Güvenliği Sistemi güvencesiyle üretilen Altınkılıç - Kefir "Light", sürekli diyet gerektiren hastalıklarda tedaviyi destekleyici bir ürün olarak etkili biçimde kullanılıyor. Sütün kefir daneleri ile mayalanmasıyla üretilen Kefir, sütün içinde yüzde 3 civarında bulunan yağ oranın yüzde 1 oranına düşürülmesi ve enerjisinin yüzde 30 azaltılmasıyla Kefir-Light halini alıyor. İçeriğine zenginleştirilmiş lif ilavesi ile de sindirim sistemi için faydalı bir içecek olarak tüketime sunuluyor.

Kefirin Türkiye'de şimdilik ayda 250 ton civarında üretildiğini belirten şirket yetkilileri, Altınkılıç Kefir pazardaki % 90 payı ile lider durumda olduğunu kaydettiler.

Hızla Gelişen Girişim

Kefir'i Türk tüketicisinin hizmetine sunan Altınkılıç'ın asıl ihtisası aslında peynircilik üzerine... Mehmet Kılınç'ın 1957'de memleketi Adıyaman'dan İstanbul'a gelişiyle başlayan hikaye, 1976 yılında, Unkapanı'nda 20 metre karelik bir alanda peynir toptancılığına başlamasından sonra hızla gelişiyor. Mehmet Ali Kılınç, Ezine başta olmak üzere Trakya ve Balıkesir yörelerinin seçkin beyaz peynirlerinin pazarlamasını gerçekleştirdi.1991 yılında kalıcı bir lezzet ve kalite anlayışıyla Altınkılıç "üretim" kararı aldı. Ezine'de bin 500 metre karelik kapalı alanı olan tesiste başlayan üretim; titizlik ve kaliteyle markalaşma yolunda ilk sınavını verdi. Kaliteyi her zaman en ön planda tutan Altınkılıç; ezine peyniri ve örme peyniri gibi ürünlerde hiçbir katkı maddesi kullanmadan, yüzde 100 doğal ve geleneksel yöntemlerle üreterek piyasadaki yerini sağlamlaştırdı. İlerleyen zamanlarda, peynir çeşitlerindeki zenginliği arttırarak büyüme yolunu seçen firma, 1996 yılında yapılan araştırmalar ile kaliteli eski kaşar üretimi için Balıkesir Burhaniye'de 2 bin 500 metre kare kapalı alanı olan ikinci üretim tesisini faaliyete geçirdi. Altınkılıç; beyaz peynir ve kaşar peynirinin çeşitlerinin yanı sıra, 2001 yılında yoğurt ve ayran üretimine başlayarak gıda sektöründe atılım yaptı. 2004 yılı itibariyle, AR-GE çalışmaları ile mucizevi bir süt içeceği olan "Kefir"i üretmeye başlayan Altınkılıç, şu anda Türkiye'de Kefir üreten ilk firma. Altınkılıç, doğal ve sağlıklı ürünlerle beslenmede gelenekselliği yaşatırken, üretimde teknoloji ve uluslararası standartlarla geleceği yakaladı. Firma, doğal üretimden taviz vermeyen yapısı ve ürün çeşitliliği ile gıda sektöründeki belirleyici yerini koruyor.



Şifa Kaynağı Kefirin Bazı Faydaları

Altınkılıç Kefir Türkiye'ye; sağlıklı gıda, fonksiyonel gıda ve probiotik süt ürünleri kavramalarını kazandırdı ve yeni bir pazarın oluşmasına öncülük etti. Kefir Kafkasya'da 120 yaşına kadar yaşayanların "Gençlik İksiri" olarak kabul ediliyor. İşte o iksirin bazı faydaları;

- Mikrobik enfeksiyonlara karşı direnci artırıyor.
- Serinletici aromasıyla kronik yorgunluğu gideriyor.
- Sakinleştirici etkisiyle stresi azaltıyor, sinir sistemini güçlendiriyor.
- Uykusuzluğu ve sinirsel depresyonu ortadan kaldırıyor.
- Damar sertliğini ve kas kasılmalarını önlüyor.
- Yüksek tansiyonu düşürüyor ve kolestrolü dengeliyor.
- Karaciğer rahatsızlıklarını iyileştiriyor.
- Cildi güzelleştiriyor ve parlaklık veriyor.
- Yara ve yanıkların hızla iyileşmesini sağlıyor.
- Safra kesesi ve böbrek hastalıklarına iyi geliyor.
- Hazmı kolaylaştırıyor ve şişkinlik yapmıyor.
- Kemikleri güçlendiriyor ve sıkı kas oluşumuna katkı yapıyor.
- Menopoz dönemindeki riskleri azaltıyor.
- Kanseri önleyici etkisi olduğu biliniyor.
- Beyne enerji veriyor ve zihinsel gelişimi sağlıyor.
- Gençlik ve dinçlik duygusunu güçlendiriyor.
- Ülser, kolit, verem, bronşit, astım, alerji, iştahsızlık, uykusuzluk, sinirsel depresyon, ishal, kabızlık, zehirlenme, kansızlık, sarılık, osteoporoz, alzheimer, kolesterol ve yüksek tansiyon rahatsızlıklarının tedavilerine yardımcı olan şifa kaynağı olarak kabul ediliyor.

Nihat Çakır
nihat @ekocerceve.com

Çeşmeden Bakliyat Akıyor



Mersin merkezli Sadıkoğlu Bakliyat, geliştirdiği 'Bakliyat Çeşmesi' ile bir ilke imza attı. Patenti de alınan 'Bakliyat Çeşmesi', üründe hijyeni sağlamanın yanında ilk giren ürünü önce çıkarıyor. Böylelikle ürünü taze olarak müşteriye sunma imkânı veriyor. Market içi alış-verişi daha akıcı hâle getiren ve ortama estetik bir görünüm kazandıran 'Bakliyat Çeşmesi', Sadıkoğlu ürünlerini satan perakendecilere veriliyor.

Sadıkoğlu Bakliyat, inovasyonun her alana uygulanabileceğinin güzel bir örneğini sundu. Bakliyat paketleme ve dağıtımı yapan firma, geliştirdiği 'Bakliyat Çeşmesi' ile bir ilke imza attı ve sektöründe farklılaşmayı başardı. "... Değer veriyoruz" sloganıyla çıktığı yolda önemli bir rekabet avantajı yakalayan firmanın Pazarlama Müdürü Alpaslan Sadıkoğlu'na merak edilenleri sorduk;

Firmanız hakkında genel bilgi verir misiniz?

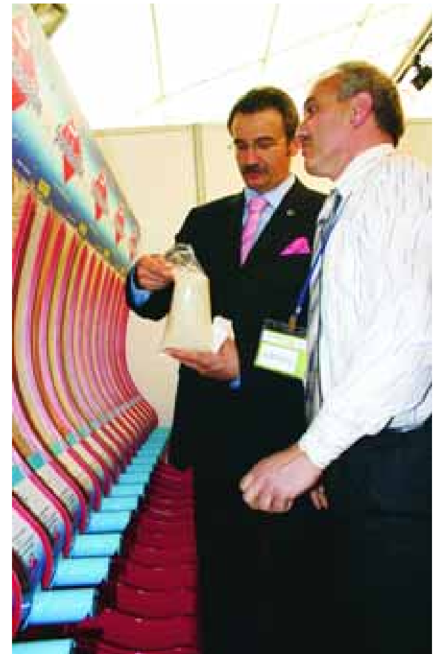
Bir aile şirketi olan firmamız; 1992 yılında bakliyat çeşitlerini paketleyip marketlere dağıtımını yaparak ticari faaliyetine başlamıştır. Zaman içerisinde Ar-Ge çalışmaları ile gelişen teknoloji yakalanıp, 500 gr'dan 25 kg'a kadar tüm bakliyat çeşitleri, otomatik makineler ile ISO 9001 Kalite Yönetim sistemi çerçevesinde paketlenmeye başlanmıştır. Yeni açtığımız şubelerimizle birlikte, bayiler ve zincir mağaza şirketleri ile dağıtım ağımızı genişlettik. Talepleri en hızlı şekilde karşılama adına kapasitemizi de arttırarak, toplamda 80-100 ton/8 saate ulaştık. Firmamız ürün yelpazesine, bakliyatın yanına pirinç, un, irmik, nişasta ve siyah çayı da ekleyip, SADIKOĞLU'na olan güveni talepler doğrultusunda genişletmiştir.

Bakliyat sektöründe farklı bir çalışma ile bir ilke imza attınız. Bu konuda neler söylemek istersiniz ?

Evet, BAKLİYAT ÇEŞMESİ ile sektörde bir ilke imza attığımıza inanıyoruz. Müşterilerimize olan bakışımızı '...Değer Veriyoruz' şeklinde ifade ederken, bunun sadece slogan olmadığını ve samimiyet içerdiğini ortaya koyma adına çok önemli bir atılım bizim açımızdan. BAKLİYAT ÇEŞMESİ tasarlanırken, işleyiş sırasında problem yaşamamak için tüm ayrıntılar dikkate alınmıştır. Bunun sonrasında gerekli testlerin maliyetinden de asla kaçınılmamıştır.

BAKLİYAT ÇEŞMESİ ile, üründe hijyeni sağlamanın yanında ilk giren ürünün ilk çıkması, yani sürekli ürün tazeliğini yakalama projemizi gerçekleştirmiş olduk. Elbette bununla yetinmedik ve market içi alışverişin daha akıcı olması hedefi doğrultusunda çalışmalar yaptık. Sonuç olarak estetik bir görünüme sahip, tüketicinin görerek ve kolay alışveriş yapmasına imkân sağlayan, market içinde ise alan tasarrufu ile minimum alanda maksimum ürün çeşitliliği sunan BAKLİYAT ÇEŞMESİ tasarlanmış oldu.

Gerçekleştirdiğimiz bu proje sayesinde satışını yapmakta olduğumuz bakliyat ürünlerinin perakende sunum esnasında korunmasını sağlamış olduk. Netice itibariyle, gerek market sahipleri, gerekse müşterilerimizin BAKLİYAT ÇEŞMESİ hakkındaki övgü dolu sözleri bizleri son derece mutlu etmektedir. BAKLİYAT ÇEŞMESİ'nin yaygınlaşması için tanıtım faaliyetlerimize



ve fuar etkinliklerine devam edeceğiz.
Bu hassas yaklaşımın ve BAKLİYAT ÇEŞMESİ'nin her açıdan korunmasını da son derece önemsiyoruz. Türk Patent Enstitüsü tarafından 23/07/2004 tarih ve 01823 patent numarasıyla yasal olarak da tescillenen BAKLİYAT ÇEŞMESİ'nin taklit edilmesi mümkün değildir. Bunu, gerek projemiz, gerekse müşterilerimize olan saygımızın bir gereği olarak ifade etmek isterim.

Ürünleriniz hakkında bilgi alabilir miyiz?
Ürünlerimizi 3 ana grup olarak sıralayabiliriz. İlk olarak bakliyat grubundan bahsedeyim; Pirinç, mercimek, fasulye, barbunya, nohut, bulgur, mısır çeşitleri olarak sıralayabiliriz. Mutfak ihtiyaçlarımızın vazgeçilmezi olan bakliyatın taşıdığı yüksek besin değeri ve kullanım yoğunluğunu dikkate alarak kalitesine inandığımız, Türkiye'nin farklı yörelerinden temin ettiğimiz ürünleri SADIKOĞLU titizliği ile insanımıza sunuyoruz. İkinci grup olarak un, irmik, nişasta modern ve sıhhi olarak ambalajlanmaktadır. Son olarak çay grubumuzdan bahsedeyim; Doğu Karadeniz bölgemizin naturel ürünü olan çayın üretiminde kesinlikle kimyasal ilaç kullanılmamaktadır. Hiçbir katkı maddesi de içermeyen Rize Çayı firmamız tarafından en modern çay fabrikalarından laboratuar ortamında analizi yapılarak seçilmektedir. Çayda mükemmel kaliteyi yakalama adına en sistemli harmanlama tekniklerini kullanarak, damak zevkine uygun ürünü çay tiryakilerinin beğenisine sunuyoruz.




Alpaslan SADIKOĞLU

2005 yılını nasıl değerlendiriyorsunuz?
2005 yılının bizim açımızdan çok yoğun ve verimli geçtiğini söyleyebilirim. Ar-Ge çalışmalarımız sonucu tasarlayıp imal ettiğimiz BAKLİYAT ÇEŞMESİ prototipleri fuarlarda ve sergilediğimiz marketlerde beklenenin üzeride ilgi görmüştür. İlgi ve talebin yoğunluğu, çeşmenin seri üretim çalışmalarına hız verme konusunda bizleri motive etti. Artan ürün taleplerini karşılayabilmek için 2005 sonunda daha ferah ve geniş bir kapalı alana sahip yeni yerimize taşındık.

Satış ve dağıtımı nasıl yapıyorsunuz?
Türkiye'nin çeşitli bölgelerinde bayilerimiz mevcut. Bu bölgelere bayilerimiz aracılığı ile dağıtım yapıyoruz. Henüz bayilik vermediğimiz bölge ve illere ise firmamız bünyesinde organize ettiğimiz profesyonel satış ekibimiz ile ulaşmaktayız.

Bakliyat çeşmelerini marketlere nasıl veriyorsunuz?
BAKLİYAT ÇEŞMESİ'ni perakende satış kalitesini artırmak amacıyla tasarlayıp imal ettik. Bu açıdan bakıldığında amaç çeşmenin satışı değil, ürünlerimizin hijyenik ve nezih bir ortamda satışa sunulmasıdır. Ürünlerimizi satması koşuluyla marketlere açık bakliyat reyonlarımızı (BAKLİYAT ÇEŞMESİ) teslim ediyoruz.

Son olarak ne söylemek istersiniz?
İnsanımıza olan saygımızı ön planda tutmanın son halkasını, BAKLİYAT ÇEŞMESİ ile gerçekleştirmiş olduk. Bu açıdan titiz ve hassas çalışmalarımız sürecek. 'Ürün kalitesinde istikrarı sağlama adına hiçbir maliyetten kaçmamak' ve bu hassasiyet ile faaliyetlerimize devam edip dünya çapında tanınan bir marka olma gayretimiz hız kesmeden devam edecektir. Firmamıza olan güvene ve insanımıza değer veriyoruz.

Sadi Dinleyici
sadi @ekocerceve.com

Yeniliğin Kapısını Açtı



Yaklaşık 30 yıldır çelik kapı sektöründe faaliyet gösteren Ümmet Alaca, bu süre zarfında sektörünün önünü açın birçok yeniliğe imza attı. Yılda 10 yeni model üreten ve her iki yılda bir güvenlik sistemini yenileyen Ümmet Alaca, son olarak parmak izi ve kartla açılan, fakat güvenliği 500 kat artıran kapıları piyasaya sundu. Ümmet Alaca, mekanik ve elektronik güvenlik sistemlerini birleştiren yeni tasarımlar üzerinde çalışıyor.

Ümmet Alaca, 1976'da temelini attığı Tutkunlar Çelik Kapı ile sektöründe yeniliklerin kapısını açtı. Sektöründe yeni model ve uygulamaların öncülüğünü yapan Tutkunlar; kaliteli ve estetik görünüme sahip kapı modellerine, çağın gelişen güvenlik teknolojilerini entegre etmesiyle dikkatleri çekti. Standart ölçülerin yanı sıra, tüketicinin arzusuna göre de tasarım yapan şirket, Türkiye'de çelik ve ahşabı birleştiren "İlk" kuruluş olma özelliği taşıyor. Şimdiye kadar yetiştirdiği 1685 ustadan 31'inin girişimci olarak firma kurduğunu belirten Ümmet Alaca'ya merak edilenleri sorduk;

Sizi tanıyabilir miyiz?
1962'de Kırklareli Değirmencik Köyü'nde doğdum. Romanya Köstence'den göç etmiş bir aileyiz ve babam 3 yaşında öksüz kalmış. Bu yüzden sürekli sanat öğrenerek geçinmiş ve kapı pencere tamirciliğinden, inşaat işçiliğine kadar birçok işte ustalaşmış. Bütün birikimi ile 40-50 dönüm tarla, birkaç baş hayvan yapabilmiş.

İş hayatına nasıl girdiniz?
Babam okumamızı çok istedi. Ancak ben ilkokuldan sonra ortaokula başlamak için gittiğimde okulda 'Sağcı mısın, Solcu musun?' diye sordular ve ilk günden korkuttular. Ben de babama, 'Baba ne desem ötekiler bana düşman olacak, en iyisi ver beni bir yere sanat öğreneyim' dedim. O da beni Bayrampaşa'daki bir asansör fabrikasına gönderdi. Ben orada asansörün her şeyini öğrenmeye merak sardım. Bu arada da akşam kurslarına yazıldım ve fotoğrafçılık, elektronik, halkla ilişkiler ve teknik resim kurslarına katıldım. Askerlikten sonra da aynı firmada devam ettim ve ustaların yanında montaja giderek o işi de öğrendim.
1976'da ağabeyimle birlikte soğuk demir doğrama atölyesi açtık. Orada birlikte yürürüz diye düşündüm. Ancak bir süre sonra istediğim gibi olmadı ve aile işletmelerinde olabilecek sorunlar çıktı ve ayrılmak zorunda kaldım. Sonra yoluma tek başıma devam ettim.



Yeni model ve güvenlik sistemlerini geliştirme yönteminiz nedir?
Bir kurumun sahibi meraklı olunca yenilikler de geliyor. Teknoloji dergilerini, gazetelerin yenilikler sayfalarını takip ediyorum. Fuarlar da bizim için önemli. Düşün-

> Ümmet Alaca, yaptığı yenilikleri koruyacak zaman ve kaynak eksikliğinden yakınıyor. Bu nedenle yeniliklerden yeterince kazanamadığı belirterek, "Yenilik yapmak için yatırım yapıyorsunuz, sonra onu koruma altına almak için yine yatırım yapmak zorunda kalıyorsunuz" dedi.



Kızının elektrik-elektronik meslek lisesinde okuduğunu ve işin daha çok elektronik güvenlik kısmı ile ilgilendiğini ifade eden Ümmet Alaca, "Fakat ona bu işi yapması için baskı yapmıyorum. Çünkü severek yaptığınız işte başarılı olursunuz" şeklinde konuştu.

düğümüz bir şey varsa bunu fuarlarda müşterilere açıyorum. Yapacağım değişikliği talep edip etmeyeceklerini soruyorum. Yani müşteriyle istişare yapıyorum. Çünkü çok büyük bir kuruluş olmadığımız için profesyonel piyasa araştırmaları yapmamız mümkün değil.

Kapılardaki bütün mekanizmaları da kendimiz bizzat üretmiyoruz. Başka alanlarda kullanılan yeni parçaları kendi sahamıza uyarlayarak ona yeni bir fonksiyon kazandırıyoruz. Sonuçta ortaya yeni bir sistem çıkmış oluyor.

Hem Hırsızlarla, Hem de Rakipleriyle Yarışıyor

Yılda kaç yeni model üretiyorsunuz?

Her yıl 10 yeni model çıkarıyoruz. Sektörümüzde taklitçilik hakim durumda. Yeni model geliştirenlerin model sayısı ise üçü, beşi geçmez. Mutlaka 2 yılda bir güvenlik sistemini değiştiriyoruz.

Son yeniliğiniz nedir?

'Parmaklarınız anahtarınız' sloganıyla parmak izi ile açma istemlerini kullanmaya başladık. Hedefimiz 2010'a kadar herkesin parmaklarını kullanarak kapılarını açabilmesini sağlamak.

Diğer taraftan canlı yayını kameralarla kapılarımıza uygulayarak çok farklı bir konsept oluşturduk. Yani dürbün yerine koyduğumuz kameralarla kapınıza gelen misafiri, televizyonunuzu seyrederken ekranda, tatilde iken internette, dilerseniz kayıt yapıp daha sonra her yerde görebilirsiniz. Tüm araştırmalarımız, daha basit çözümlerle insanlarımıza yardım etmek için.

Yaptığınız dijital kapılar mekaniklere göre güvenliği ne kadar artırıyor?

Bizim yaptığımız kapılar diğerlerine göre en azından yüzde 500 daha güvenli. Bunu rahatlıkla söyleyebiliriz. Çünkü mekanik güvenlik zaten var. 30 senedir bu işin içindeyiz, mekanik güvenliği Türkiye öğrendi. Ancak yaptığımız elektronik tasarım ve geliştirmelerle biz güvenliği artırdık. Kapıların üzerindeki mekanik kilitleri dahi görünürden kaldırdık. Kapıların nereden açıldığı belli değil. Türkiye'de böyle bir şey yok.

Güvenlik açısından hedefiniz nedir?

Mekanik açısından güvenlikte yapılması gerekenler yapıldı. Bundan sonra elektronik güvenlik sistemleri ön planda olacak. Fakat sadece elektronik yetmiyor. Dolayısıyla her iki güvenlik teknolojisini birleştirip, "Elktromekanik Güvenlik" sistemlerini hayata geçireceğiz.

1976'dan Bu Yana Gerçekleştirilen Yenilikler

1976 Günümüz çelik kapı formatının tasarımı
1978 Demonte kasa ile yerinde inşaat imkânı sağlayarak pratik montaj
1984 Türkiye'de metalin üstüne ahşap kaplamayı gerçekleştiren ilk çelik kapı firması
1989 Çok yönlü kilit kullanımı (multi-sistem)
1990 Elektromekanik kilit ve özel tip kilit montajı
1991 Uzaktan kumandalı kilit yapım ve montajı
1993 Elektronik darbe sensörlü kapı koruma alarmı
1996 Parmak izi ile açılan kilit sistemi - VIP özel montaj
2004 Parmak izi ile çalışan kilit sistemi - ekonomik sürüm
2005 Proxy Kart sistemi
2006 Kişiye Özel Çelik Kapılar, güvenlik sistemleri

Fatma Beyza Uçar
fatmabeyza@yahoo.com.tr

Yenilenemeyene Hayat Şansı Yok!

Yenilik, günümüz iş dünyasının adeta can simidi oldu. En azından rekabeti sürdürebilmek için olmazsa olmaz kabul ediliyor. Çin'in ucuz işgücü karşısında özellikle Türk tekstili ve konfeksiyonunun en büyük rekabet avantajını yitirmesi, yeniliği vazgeçilmez yapıyor. Esasında eskiden de yenilik vazgeçilmezdi. Yenilenemediği için tarihe karışan marka ve fikirler bunun açık delili.

Bugünlerde iş dünyasında en moda kelimelerden biri 'inovasyon'… İnovasyon, derin anlamıyla günümüz iş dünyası için hayatı sürdürmek demek. Rekabetin acımasız rüzgarlarında savrulmamak için üretilen son çare de diyebiliriz inovasyon için...

İnovasyon illa da sıfırdan bir şey icat etmek değil. En basit anlamıyla inovasyon; bir fikrin, satılabilir ürün, hizmet ve proses hâline getirilmesine yani ticarileştirilmesine deniyor. İşin sırrı, ticarileştirilebilecek bir fikrinizin olması… İnovasyonun can damarı da yenilik... Kimi zaman yeni bir fikir, yeni bir icat; kimi zaman da var olan hizmet ve faaliyetlerde yenilik yapmak...

Türkiye ekonomisi büyük bir dönüşümden geçiyor. Bir zamanlar herkesin yaptığı işi yapıp, yüksek enflasyonun da etkisiyle para kazananlar artık para kazanamıyor. Artık geçerli kural, gerçek faaliyetinden para kazanmak. Buna karşın yıllardır yaptığı işi yapanlar da, yenilik yapıp bir adım öne geçemedikleri sürece rakipleri karşısında direnemiyor...

Ekolojik Tekstille Barışın

Özellikle ihracatın sürükleyici gücü olan tekstil ve konfeksiyonda büyük sancılar var. Çin'in ucuz işgücü karşısında Türk tekstili ve konfeksiyonu en büyük rekabet avantajını yitirdi. Herkesin dilinde bir 'katma değerli ürün' lafıdır gidiyor. Katma değerli ürün bir anlamda da yenilikçi ürün demek. Var olan ürün ya da hizmet üstüne artı bir değer katmak; kurtuluş reçetesinde yazan ilk madde...

Sümerbank'ın pazenlerinden bu yana Türk tekstil ve konfeksiyon sektörü çok mesafe aldı. Dünyada ciddi bir üretim gücüne ulaştı Türkiye. Buna karşın yeniliği işinin odağına koymayanlar kazanamayacak. Peki ne var tekstil ve konfeksiyon sektörü açısından yeniliklerde... Üretim ayağında inovatif kumaşlar öne çıkıyor. Kanserojen etkisi olmayan, eko tekstil ürünlerini giymek istiyor bilinçli tüketici. Ekolojik tekstil (eko-teks) konusu 1990'ların ortalarında ortaya atıldı. Eko-teks, çevre ve insan sağlığına uygun tekstil üretimini esas alıyor. Tekstilde, hammaddenin elde edilişinden, atık haline kadarki süreçte kullanılan kimyasallar, işyerindeki gürültü düzeyi, baca gazı gibi insan ve çevre sağlığıyla ilgili tüm konular ekolojik tekstilin kapsamına giriyor. Türk tekstilinin en önemli pazarı olan Avrupa'da ekolojik tekstil alanındaki özel etiketlerin sayısı hızla artıyor. Bunlardan en önemlisi de Almanya menşeli 'Öko-tex' etiketi. Bu sektörde faaliyet gösteren firmaların ekolojik tekstil faaliyetlerini yoğunlaştırmaları gerekiyor.



Yeniliğin Merkezinde Tasarım

Tekstil ve konfeksiyonda artık dizayn (tasarım) olmazsa olmaz. Bir şeyi tasarlamak, zaten benzerlerinden farklılık oluşturmak için yapılan bir eylem. Böyle olunca da, sektörde yeni bir koleksiyon hazırlarken, farklı dizaynlar ortaya koymak gerekiyor. Artık sadece tekstil ve konfeksiyon ürünlerinde değil, bir halının üstündeki şekilleri tasarlamak için de bilgisayar teknolojisinden yararlanılıyor. Bilgisayar yardımıyla üç boyutlu olarak yapılan tasarımlarla adeta sanal modeller yapılıyor. CAD (computer aided desing-bilgisayar destekli tasarım), CAM (computer aided manufactiring-bilgi-

sayar destekli üretim) inovasyon çağının olmazsa olmazları hâline gelmeye başladı. Tabii tasarım yalnızca tekstil ve konfeksiyonda değil, bütün sektörlerde faaliyetlerin odağında olmalı.

Gelecek Organik Tarımda

Tarımdaki değişim ve yenilik hareketini de son yıllarda 'organik' ve 'ekolojik' kelimeleri simgeliyor. Aslında organik tarım, bundan 50 yıl öncesinde yapılan doğal tarımın yeniden keşfedilmesinden başka bir şey değil. Her türlü kimyasal, sentetik ve yapay girdi kullanılmadan yapılan organik tarım, 'sertifikalı ve kontrollü' tarım olarak da adlandırılıyor. Dünyada organik tarım yoluyla pazara sunulan ürünlerin toplam değeri 40 milyar doları buluyor. Türkiye'de ise henüz organik ürün ihracatının 40 milyon dolara ulaşmadığı biliniyor. GAP'taki bakir arazilerde sulu tarımın başlamasıyla birlikte Türkiye'nin organik tarım merkezi olması bekleniyor.

Organik ürün yetiştiriciliği bir yana, organik tarım ticareti de günden güne önem kazanıyor. Organik ürünlerin satıldığı mağazalar artık daha çok tüketici çekiyor. Risk sermayesi şirketleri de gelişecek bir alan olarak gördükleri organik tarım perakendesine yatırım yapıyor. Şevket Sabancı ve çocuklarının kurduğu Esas Holding de, City Farm zincirine ortak olarak bu konuda faaliyet göstermeye başlamış bir girişimcinin yanında yer aldı.

Hızlı Yetişen Ağaçlar

Tarımda üreticinin de yeniliklere açık olması şart. Son yıllarda fidan ve süs bitkileri üretimine ilgi giderek artıyor. Bugüne kadar çiftçiliğin kıyısından geçmemiş bir çok girişimci bu alana el atmaya başladı. Geçmişte Mısır, Vietnam gibi ülkelerden ithal edilen hızlı yetişen ağaçlar artık Türkiye'de



üretiliyor.

Doğal ormanların hoyratça tüketilmesini önlemek için son yıllarda hızlı yetişen ağaçlar için özel ormanlar kurmak oldukça ilgi görüyor. Üstelik bu konuda Orman Bakanlığı'nın teşviği de var. Hızlı yetişen ağaçların en bilineni olan pawlonia ağacı yetiştirmek çok gözde. 6-7 yılda kesilip kereste yapılabilecek hâle gelen bu ağaç, ihracat potansiyeli de taşıyor. Metreküp fiyatı tipine göre, 400-1000 dolar arasında değişiyor.

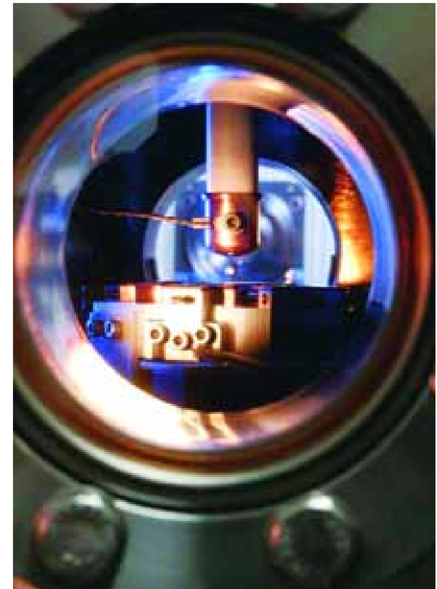
Gıdada Yenilik Çabaları

Rekabetin en yoğun olduğu sektörlerden biri de şüphesiz gıda. Rekabetin boyutu arttıkça yenilikler daha da önem kazanıyor. Gıdada, üretimden satışa kadar yeniliğin her aşamada kendini göstermesi gerekiyor. Bu sektörlerdeki yeni fikirleri de yine örnek iş fikirleriyle açıklayalım.

Gıda sektöründe de yapılmayanı yapma cesaretini girişimcilerin göstermesi gerekiyor. Kırmızı biberi közleyip ilk kez yurt dışına satan Türk girişimcisi kendi alanında bir çığır açmış oldu. Dünyada narın faydaları keşfedilince, Türk şirketleri de kısa bir süre önce nar suyu da üretmeye başladılar. Ersu, Dimes tüketiciyi nar suyu ile tanıştırarak bir inovasyon örneği ortaya koydular. Kabuğundaki tanin ve içindeki lifler nedeniyle işlenmesi zor bir ürün olduğu için meyve suyu üreticilerinin ilgisini bugüne kadar çekemeyen nar, ihracat potansiyeli de keşfedilince baş tacı edildi. Ersu, her yıl yaptığı 1,5-2 milyon dolarlık ar-ge yatırımıyla nar suyu konusunda kendi teknolojisini geliştirdi. Ancak bu yatırıma değeceğini düşünüyor, çünkü nar suyu sayesinde cirosunda yıllık 12 milyon YTL artış bekliyor. Nara "katma değer katmanın daha da ilerisi var mı?" diye soranlara da bir ipucu verelim. Amerika'da aynen sarımsak hapında olduğu gibi nar hapı da üretiliyor. Ünlü işadamı İshak Alaton'un damadı Venüs Dış Ticaret Yönetim Kurulu Başkanı Mehmet Günyeli, bir yabancı ortakla birlikte şimdilerde Antalya'da böyle bir tesis kurmanın planlarını yapıyor. Günyeli, narı, adeta bir kimyasal ilaç haline getirecek ve sarımsak hapı benzeri, ileri bir teknolojiyle nar hapı üretecek.

Yenilikçi Girişimciler

Gıdanın hizmet boyutunda da her zaman yeni fikirler tüketiciden beklediği karşılığı alıyor. Fast food ile balığı birleştiren ve 'myfish' adıyla bir zincir kuran girişimci, Türkiye'de bir ilke imza atmış oldu. Sayıları hızla artan simitevleri de sokakta satılan simitten adeta büyük bir iş kolu geliştirdi.





Nano Teknoloji Geleceği Değiştirecek

Geleceğin sektörlerine damgasını vuracak yeniliklerden biri de nano teknoloji devrimi. Yunanca'da cüce anlamına gelen nano, milimetrenin milyonda biri demek. Nano teknoloji, son 15 yılın en büyük teknoloji devrimi olarak kabul ediliyor. Atom seviyesinde yapılan müdahalelerle el edilen nano teknoloji ürünü malzemeler, normalden farklı özelliklere sahip olabiliyor. Nano teknoloji, her sektöre farklı yansımalar yapabilir. Tekstilde kırışmayan ve kirlenmeyen kumaşlar giyim alışkanlıklarını değiştirebilecek nitelikte. Sağlık sektöründe nano teknolojiyle tedavi ve teşhiste yeni yöntemler uygulanabilir. Nano tabancalarla doğrudan hücreye müdahale edilebilir. Yapay kemikler üretilebilir. İnşaat ve mimarlıkta da nano teknolojiyle yeni ve benzeri olmayan tasarımların yapılması mümkün. Nano teknolojiyle üretilen boyalar, yanmıyor. Nano teknolojinin etkilemesinin beklendiği sektörlerden birisi de enerji. Nano tüplerin yepyeni yakıt pillerinin üretiminde çığır açması da bekleniyor.

Gıda sektöründe farklı konseptlerde, özel bir kimliği olan mekanlar oluşturmak; yemeği karın doyurmanın ötesinde gören tüketicilerden her zaman gerekli ilgiyi görüyor. Kimi zaman bu şekilde moda haline gelen mekanlar, yüksek cirolar da yapıyor. Gıda işinde farklı satış kanallarını kullanmak, teknolojiyi satış ayağında kullanmak da inovatif örnekler arasında... Türkiye'nin ilk online yemek sipariş sitesi olan "yemeksepeti.com", bilişim teknolojilerinin tüm imkânları kullanılarak siparişler alınıyor. Sipariş hata oranı sıfıra yakın olan sistemde, siparişin en kısa zamanda ve en doğru şekilde tüketiciye ulaştırılması sağlanıyor.

e-ticaretten Kaçış Yok

Perakendeciler bir taraftan mevcut müşterilerini ellerinde tutmak için çabalarken, yeni müşterilere ulaşmak için de yenilik peşinde koşuyorlar. Var olan bir malı satmak için farklı yollar deniyorlar. Artık elektronik ticaret de gelişiyor. Dünyadaki e-ticaretin hacmi 7.3 trilyon doları buldu. Türkiye'de istenilen olgunluğa ulaşmasa da son yıllarda özellikle KOBİ'ler, e-ticaretin büyüsüne kapılmış durumda. Bankalararası Kredi Kart Merkezi, 2005'in ilk 11 ayında 42,7 milyar dolara ulaşan kredi kartı cirosunun yüzde 2'lik kısmının, yani 926 milyon dolarının e-ticaret kapsamında yapıldığını açıkladı. İnternet kullanıcılarının artmasına paralel olarak büyüyen e-ticaret ,özellikle internet üzerinden cep telefonu, fotoğraf makinesi, kamera ve DVD gibi ürünlerin satışlarında önemli bir paya sahip oldu.

Perakendede elektronik ticaretin bir tamamlayıcısı olarak karşımıza çıkan akıllı mağazalar da geleceğin teknolojisinden yararlanıyor. Tedarik zinciri yönetimini de kusursuz yapan geleceğin mağazaları, lojistik sistemlerinin de hatasız işlemesini sağlıyor. Perakendede CRM (müşteri ilişkileri yönetimi) de önem kazandı. Müşteriyi doğru tanımak için uygulanan bir yönetim sistemi olan CRM uygulamaları, önümüzdeki dönemde daha da önem kazanacak.

Kişiye Özel Turizm

Hizmet sektörünün şahı olarak kabul edilen turizm de yeniliklere açık bir sektör. Her şey dahil sistemiyle Türk insanı farklı bir tatil anlayışıyla tanıştıran turizmciler, yeniliklerin peşinden koşmaya devam ediyor. Dünyada yükselen kişiye özel trendinden etkilenen turizmciler, son zamanlarda müşteriye özel paketler hazırlamaya başladılar. Magic Life zincirini, dünya turizm devi TUİ'ye satan Cem Kınay, yenilikçi yaklaşımla yeni bir zincir kurma peşinde. One hotels & resorts zinciri, kişiye özel hizmet paketleri sunacak. İnsanlara istedikleri gibi bir tatil yaşatmayı planlayan zincirde isteyenler yemek pişirme kursu alacak; isteyen kahvaltısını sahilde her gün oluşturulan farklı ve özel bir mekanda yiyecek.

Konsept Oteller Gözde

Deniz, güneş ve kum artık turizm sektöründe tek başına yeterli değil. Turizmi çeşitlendirmek için doğa ve kültür turizmi gibi alternatif turizm arayışlarına olan ilgili giderek artıyor. Av turizmi, sağlık turizmi, inanç turizmi gibi daha spesifik olarak yapılan kuş turizmi (kuşların göç yolları üzerinde bulunan vadilerde yapılan kuşların gözlendiği, doğayla içiçe olan bir turizm çeşidi) gibi örnekler de artık girişimcilerin gündeminde yer almalı.

Özel konseptli oteller de turizmde yenilik yapmak isteyenlerin başvurdukları enstrümanlardan. Tüm odaları beyaza boyalı, içine girdiğiniz andan itibaren sizi her ortamda dinlenmeye iten Alarko Holding'in Antalya merkezde bulunan Hillside Su oteli,

Üniversiteler de Yeni Fikir Üretiyor

Türkiye ve dünya üniversitelerindeki akademisyenlerin çoğunun parlak fikirleri, ticarileşemeden çürüyüp gidiyor. Türkiye'de üniversite-sanayi işbirliğini geliştirmek isteyen yapılardan biri de Ege Üniversitesi Bilim Teknoloji Araştırma ve Uygulama Merkezi (EBİLTEM). 1994 yılında kurulan EBİLTEM, uzman 16 personeliyle, sanayi ile üniversite arasında köprü kuruyor. Kurulduğundan bugüne 300'e yakın özgün, sanayide uygulanabilir proje sergileyen EBİLTEM'in sunduğu projelerden 25'i yatırıma dönüştü. EBİLTEM'e girişimciler 0232-388 03 78 nolu telefondan ya da "ebiltem@ebiltem.ege.edu.tr" mail adresinden ulaşabilirler.

İşte EBİLTEM'in portföyünde bulunan bazı üniversite patentli iş fikirleri:

- **Ekolojik et üretin!** Ekolojik hayvansal üretim artık ön plana çıkıyor. Mevcut hayvansal üretimde çoğu zaman kesimhane yan ürünleri, kadavra unları ve çeşitli katkı maddeleri bilinçsizce kullanılıyor. Türkiye'nin bakir bir alanı olan ekolojik hayvan üretimine yönelik Prof. Dr. Yılmaz Şayan ve Uzman Muazzez Polat bir proje geliştirdi. Hayvan refahını da gözeten bu projede, hayvanlara ekolojik yetiştirme ve beslenme imkânları veriliyor.

- **Deri atıklarını kreme katın:** Deri sanayiine giren hammaddenin yüzde 25'i mamul deri olarak kullanılıyor. Yüzde 75'i atık olarak çevreye bırakılıyor. Ege Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Deri Mühendisliği Bölümü'nden Selime Çolak, Nurdan Pazarlıoğlu, Özgen Özer ve Hasan Özgünay tarafından deri endüstrisi katı atıklarının kozmetik sanayiinde kullanılabileceği ortaya çıkarılmış. Özellikle de krem üretiminde deri atıkları kullanılabiliyor.

- **Alerji yapmayan bebek giysisi:** Sanayileşme ve hava kirliliğine bağlı olarak, günümüzde her 10 kişiden birinin alerjik bir rahatsızlığı var. Özellikle bebekler, toz içinde yaşayan ve akar (mine) denilen hayvanların dışkılarına karşı hassas. Ege Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Tekstil Mühendisliği Bölümü'nden Doç. Dr. Ziynet Öndoğan ve araştırma görevlisi Zümrüt Bahadır Ünal tarafından geliştirilen projede, bebekler için kullanılan kumaşların akar barındırma oranları test edilmiş. Yani üniversiteden alınan fikirle, bebeklere alerji etkisi yapmayan kumaşların hangisi olduğu öğrenilebilir.

- **Saf su üretin:** Kimya, ilaç, gıda ve tekstil sektöründe kullanılan saf suyun; laboratuvarlardan, otomotiv sanayiye kadar geniş bir kullanım alanı bulunuyor. Ege Üniversitesi Ödemiş Meslek Yüksekokulu'ndan Ziraat Mühendisi Taner Öcel, mikrodalgayla saf su elde edilmesinde yeni bir teknoloji geliştirmiş.

- **Ayçiçeği yağından biodizel üretin:** Biyodizel üretimi son dönemde yaygınlaşmaya başladı. Ege Üniversitesi Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü'nden Prof. Dr. Bülent Keskinler, Yrd. Doç. Dr. Aziz Tanrıseven, Nadir Dizge ve araştırma görevlisi Oltan Canlı tarafından geliştirilen proje, ayçiçek yağından biodizel üretilebileceğini de ispatlıyor. Bu metodun, ticari olarak biyodizel üretiminde kullanılabilme potansiyeli olduğu da saptanmış.

- **Sayaçlar uzaktan da okunabilir:** Geliştirilen projeyle, kolay kullanımlı bir yazılımla; internet veya bir network üzerinden elektrik, gaz ve su sayaçları uzaktan okunabiliyor. Bilindiği üzere sayaçlar, görevli elemanlar ya da onların kullandığı cihaz yardımıyla okunuyor.
Projede Ege Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Elektrik Elektronik Bölümü'nden Yrd. Doç. Dr. Radosveta Sokulu ile Bila Çakmak'ın imzası var.

konsept otellerin Türkiye'deki son popüler örneklerinden. Mimar Eren Talu'nun tasarladığı otel, çok yüksek gelir grubunun halen uğrak yerlerinden biri konumunda. Son dönemde her türlü güzellik ve bakımın da yapıldığı SPA otelleri trendi de yükseliyor. Richmond Grubu'nun.... "Richmond/Nua Wellness Spa" oteli, bu konseptin de son örneklerinden....

Evler de Akıllandı!

İnşaat sektörü, yalıtımdan, kaplama malzemelerine kadar her türlü yeniliğin bin bir örneğini sunan bir sektör. Son alarak Amerikan siding sistemiyle dış cepheler kaplanıyor. Son dönemde nano teknoloji inşaat sektörüne de girdi. DYO nano teknolojiyle yanmayan boya ve vernik üretti. Konut sektörü akıllı evlerle, tüketiciye sunacağı yenilikleri de zirveye çıkarıyor. Akıllı ev teknolojisiyle, evinizde olmasanız bile bir telefon yardımıyla elektrikli ev aletlerinizi kontrol edebilirsiniz. Fırının altını eve gelmeden bir saat önce çalıştırabilir, evinizin sıcaklığını istediğiniz ayarda tutabilirsiniz.

Yenilenemediği İçin Tarih Olan Markalar ve Fikirler

Aslında hiçbir şey aynı kalmıyor. Değişmek ve gelişmek bir yaratılış kuralı... Geçmişte çığır açan bir fikrin bugün hiçbir değeri kalmayabilir. Bu yüzden de bir zamanların cin fikirlerini, büyük buluşlarını bugün nostalji olarak anıyoruz. İşte yenilenemedikleri için tarih olan fikirler ve markalar...

- **Müzelik hesap makineleri:** Dijital dünyadan geçmişe bakınca, insanın aklına Facit markalı hesap makineleri geliyor. Daktilo büyüklüğündeki bu metal hesap makineleri, yandaki kolu çevrilince hesaplamayı yapardı. Halen bugün bir çoğu tıkır tıkır çalışsa bile müzelerdeki yerini çoktan aldı. Çünkü artık pille bile çalışmasına gerek olmayan, güneş enerjili hesap makineleri var. Yüksek bellek kapasiteli bu hesap makineleri, Facit'i de tarih yaptı.
- **Merdaneli çamaşır makineleri:** Çamaşır makinesi teknolojisi de hızla gelişti. Bir zamanlar evlerdeki merdaneli makineler artık demode oldu. Bursalı Kamil Tolon, bir zamanlar merdaneli çamaşır makinesinde bilinen bir marka olmuştu. Bursa'daki imalathanesinde önceleri yerli dokuma tezgahı yapan Kamil Tolon'un bugün adını hatırlayan pek az tüketici var. Artık son teknolojili, onlarca program ayarı, 7 kiloya kadar çamaşır yıkama kapasitesine sahip çamaşır makineleri hizmetinizde...
- **Gırgır'ı süpürüp geçtiler!** Siyah beyazlı televizyon döneminin unutulmayan sloganlarından biri "Gırgır giren evde dırdır olmaz"dı. İzmirli sanayici Tacettin Hiçyılmaz'ın icat ettiği Gırgır süpürgesi, 1970'li yıllarda adeta bir fenomen olmuştu. El süpürgesi Gırgır o kadar beğenildi ki, Türkiye'nin dışa açılmasıyla birlikte 1983'te ihracata bile başladı. Ancak gelişen teknolojiye bağlı olarak üretilen elektrik süpürgeleri Gırgır'ın tahtını sarstı. Gırgır da hafızalarda kalan bir marka oldu.
- **Baş ağrısına ille de Gripin:** Bundan 40 yıl önce başınız ağrıdığında ilk aklınıza gelen ilaç neydi? Bu soruya orta yaşın üstündeki birçok insanın Türkiye'de vereceği cevap değişmeyecektir... Gripin... Bakkallardan kolayca alınabilen Gripin, şimdi gelişen ilaç sanayindeki bir çok rakibiyle baş etmeye çalışıyor.
- **Hacı Murat'ın tarihi:** Türkiye'nin ilk kitle otomobillerinden olan Murat 124, 1970'li yılların en çok satılan otomobiliydi. 'Hacı Murat' olarak da adlandırılan otomobil için yapılan taksitli kampanyaları çoğu kimse kaçırmazlardı. 65 beygirlik, çift boğazlı karbüratörlü bir otomobil olan Murat 124, otomotiv sanayindeki hızlı gelişimle birlikte, seri üretimden kaldırıldı. Ancak Tofaş, şimdi yeni nesil otomobillerle tüketicilerini memnun etmeye çalışıyor.
- **Arap sabunu artık yok:** Günümüzde temizlik maddeleri, deterjanlar büyük bir pazar hâline geldi. Mutfak temizliğinin ayrı, banyo temizliğinin ayrı ürünleri var. Yumuşatıcısı, parlatıcısı, kireç sökücüsü derken, her ay aile bütçesinin önemli bir bölümü deterjanlara harcanıyor. Oysa eskiden temizlik işlerinin çoğunda Arap sabunu kullanılırdı. Bir de Arap sabununun bakkallarda metal bir kaşık yardımıyla naylon torbalara doldurularak satıldığını hatırlatalım. Konu temizlik malzemelerinden açılmışken, çamaşırları beyazlatmak için atılan mor-lacivert renkli çivitleri de yâd etmekte fayda var. En meşhuru Öküzbaşı markalı olandı.
- **Dev pilli radyolar:** Bugün walkmanlerin bile modası geçti. Artık DVD çalar, MP3'lerle dinleniyor müzik. Oysa bir zamanların transistörlü ve pilli radyolarının başında az mı ajans (haberler) dinlendi. Genellikle her mahallede ancak bir tane olan bu radyolar, elektriğin olmadığı zamanlarda pille çalışırdı. Ama ne pil... Yaklaşık 5x5 santim ebatlarında kırmızı-beyaz renkli yassı piller... Berec, Ki-Wi marka piller daha çok el radyosunun arkasına kayışla sabitlenirdi. Şimdiki kalem pillerin dördünün gücüne sahip 6 votluk bu piller, 1980'lerin sonunda piyasadan silindiler.
- **Sokak sütçüleri nerde?** Eskiden pastorize yoğurtlar yoktu. Kimseler ne Danone'yi, ne de Pınar'ı bilirdi. Bugünkü meyveli yoğurt diyebileceğimiz yoğurdu biraz da elitler Kanlıca'da şekerli olarak yiyebilirdi. Yoğurdu genelde evde annelerimiz yapardı. Daha doğrusu mayalardı. Tabii ki, sokak sütçüsünden alınan sütle... Artık biraz hijyen, biraz da evde yoğurt mayalamanın zorluğu nedeniyle sokak sütçülüğü iş olmaktan çıktı.
- **Terzilerden haber yok:** Konfeksiyon sektörünün bu oranda gelişmediği yıllarda terzilik diye bir meslek vardı. Haute coutere çalışmayan bu terziler, kim ne kumaş getirse, kesip dikerdi. Şimdi artık tek tük de olsa erkek terzileri kaldı ama mahalle aralarındaki terzi Ayşe Teyze'den haber yok.
- **Hamamlar kapandı, gitti:** Türk toplumunun temizlik düşkünlüğünün en güzel örnekleriydi hamamlar. Şimdilerde ancak lüks otellerde, tatil yörelerinde turistik amaçlı kullanılan hamamlar, eskiden her mahallede hizmet verirdi. İşletmecisi, tellağıyla önemli bir iş kolu olan hamamlarda ayağa takunya giyilir, Hacı Şakir beyaz sabun ile yıkanırdı. Eskiden evinde hamam olmayanların paklanma yeri olan hamamlar, jakuzli lüks banyolarla yarışamadı.
- **Siyah beyaz fotoğraflar:** Zaman eskiden siyah beyaz fotoğraflarda donardı. 6x6 ve ya 6x9 santimetre fotoğraf çekenler, kutu ve körüklü Roleiflex, Zeissikon fotoğraf makineleri, sulu, akülü ve ampüllü flaşlar kullanılırdı. Fotoğraf çektiriler, 2-3 günlük bir karanlık oda faaliyetinden sonra fotoğrafçıdan alınırdı. Dijital makineler çıkmadığı zamanlarda, çektiğin fotoğrafı hemen görme imkânı olmadığı için heyecanlı bir bekleyiş vardı. Bu bekleyişin sonunda fotoğrafçılar da kazanırdı. Şimdi ise fotoğrafçıların yerini dijital copy center'lar aldı.

Fikri Türkel
fikriturkel@gmail.com

'Bir Bardak Çay veya Su' Demeyin…

Ekonomideki yenileşme için "İnnovation"; bir işletmenin rekabet gücünü korumak ve artırmak için ürünlerinde, hizmetlerinde ve iş yapış yöntemlerinde yaptığı değişiklik, farklılık ve yenililiklerdir. İnnovation buluş olmadığı gibi, araştırma geliştirme de değildir. Bir kereliğine yapılacak, belli kişilerin görevi olan veya sadece belli sektörlerin işi de değildir.

Geçenlerde bir kır restoranında arkadaşlarla yemeğimizi yedik. Eğer bir kırdaysanız, hizmet beklentileriniz ileride olamıyor. Güzel bir balık, güzel bir salata ve güler yüzlü garsonlar sizi yeterince tatmin edebiliyor. Bu memnuniyetimizin üstüne "İyi bir çay gelse" diye içimden geçti. Dünyada en fazla çay tüketilen ülkeyiz ama unutamayacağınız bir bardak çayı nerede içtiniz? Evet, kır restoranındaki çay unutulmazlar arasında bir tat değildi ama servis harikaydı. Mor, turuncu, leylak rengi çiçek taç yapraklarıyla süslenmiş tabakta geldi çaylarımız. İşte bu içilir…

"İşte bu içilir" diyorsanız, ödeyeceğiniz hesaba bakmazsınız. Bir ürüne katabileceğiniz somut bir değer yoksa, hizmetin engin alanından faydalanın.

Farkındalık ve yenilik sadece ürünü geliştirmede kullanılabilecek bir yöntem değildir. Hizmeti farklılaştırmak, çeşitlendirmek, zenginleştirmek ve her çeşit yenilik tahminlerin ötesinde bir gelir kapısı açarken, konumlandırmanızda da önemli bir usul olacaktır.

Ekonomideki yenileşme için "innovation" kavramı kullanılıyor. Kapsadığı anlamı şöyle açıklayabiliriz: Bir işletmenin rekabet gücünü korumak ve artırmak için ürünlerinde, hizmetlerinde ve iş yapış yöntemlerinde yaptığı değişiklik, farklılık ve yeniliklerdir. Buluşla yenileşme arasında ince bir çizgi var. Fonksiyonunu, yapısını, temel karakterlerini değiştirmeden yapılan yeniliklerden bahsediyoruz.

Aslında nedir ve ne değildir, sorularını cevaplarsak daha net anlaşılır. İnnovation buluş olmadığı gibi, araştırma geliştirme de değildir. Bir kereliğine yapılacak, belli kişilerin görevi olan veya sadece belli sektörlerin işi de değildir.

Ürünleri farklı kılmak için yapılan çalışmalar daha çok öne çıkıyor ama kurumları kalıcı ve sürdürülebilir kılan hizmetlerdir. Son yıllarda perakendecilik ve mağazacılığın gelişmesinin en önemli sebebi de, ürüne katılacak değerlerin sınırlı ve kâr oranlarını düşmesiyle yakından ilgilidir.

Rekabet alanından fiyat, kalite kalkınca boş olan alan hizmet olarak öne çıkıyor.

Denim denilen bluejean, giyim eşyalarında yapılabilecekler sınırlıdır. 200 yılı aşkın zamandır kumaştan yapılan pantolon, mont veya gömleklerde stil farkının dışında yapılanlar sınırlı kaldı. Denim'de yapılan her farklı çizgi yenilik değildir. O yüzden yıllardır markaya yatırım yapılıyordu. Tercih noktası markaydı. Colin's bir yeniliğe imza attı. Çift taraflı denim ile tek kıyafette çift rengi uyguladılar. Bavula tekerler takmak da bir yeniliktir, kâğıt mendili cebe sığacak şekilde paketlemek de... Ama kâğıt mendili ıslatmak da bir yeniliktir. Kimyasal yapısını değiştirebiliyorsanız kâğıdın, buluştan söz edilebilir.

Son iki yılın en büyük sıçrama yapan bir tüketim kalemine değinmek istiyorum. Hazır kahve, üçü bir arada, fındıklı ve karamelli ürünleriyle bir yeniliktir. Başarılı bir uygulamadır. Cafe Crowne markasının yerleşmesine bile sebep oldu bu trend. Ne yazık ki, Cafe Crowne gündeme kafesiyle geldi ama tutmadı. Eğer bir kafe zinciri haline gelebilseydi, oluşacak katma değeri düşünebiliyor musunuz? Bir başka kafe markasına geçmek istiyorum.

Dünyanın en yaygın ve trend kafe markası Starbucks'tır. Starbucks bir buluş değildir. Markanın arkasında varolan şey tamamen hizmetin farklılaştırılmasıdır. İyi bir kahve, zengin çeşit ve tutku bırakan hizmetten başka bir şey değildir. Hizmetteki bu yenilik markayla da bütünleşmiştir. Markanın

Yenilik, yenileşme veya başka bir adla adlandıracağımız innovation sonuçları için sağlıklı iletişim altyapısı oluşturulmalı ve başarı ödüllendirilmelidir. Diğer taraftan yenileşmenin kurum içinde öğrenilebileceğini de unutmamak gerekiyor. Hizmet süreçleri sorgulanmalı ve hizmet tutkusuna merak katılmalıdır. Rekabet yoğunlaştıkça, hizmet insana daha yakın olacaktır.



içinde yeni buluşlar da olabilir ama çıkış noktası ürüne katılan hizmet ve hizmetin yeniliğidir.

Yazının girişinde bahsettiğim çay olayına gelecek olursak: Unutamayacağınız çayı nerede içtiniz? Hatırlayamadınız mı? Hâlbuki Türkiye, çay tüketiminde dünyanın ilk üçünde yer alıyor. Ne üründe bir kalite bulabiliyoruz, ne de hizmetin sunulmasında. Peki, batılı cafe zincirlerinin dışında kahve içtiğiniz ve unutamadığınız yeri hatırlıyor musunuz? Bırakın çayı, granül kahveyi; geleneksel kahvemize bile sahip çıkmadık. Çıkmadığımız gibi yenilik de katmadık. Arçelik'in yaptığı kahve makinesi buluştur, burada yenilikten bahsediyoruz. Bosna Hersek'e giden herkes yaşamıştır. Klasik kahvemizi takdim ederken bir seremoni yaşanır. Cezve, fincan, su birlikte sunulur. Buna yenilik katabilirseniz işi tutkuya dönüştürürsünüz.

Mahallenin ortak mekânları vardır. Bakkal, kasap, manav bunlardandır. Bir dostumun yaşadığı bir anısını aktarmak istiyorum. Akşam evine giderken manava uğruyor. Birkaç çeşit meyveden birer ikişer kilo alıyor. Hesabı istediğinde çığlık atmadan kendini alamıyor. 50 YTL'yi geçen bir tutardan bahsediyorum. Manav gayet sakin, "Beni diğerleriyle karışlaştırma" diyor. Manavın özelliği şu: Marketler açılınca rekabet şansını kaybettiğini görerek, müşteri hedef kitlesini değiştiriyor. Boğazdaki restoranlara dağıtıma başlıyor. Organik ürünleri Türkiye'nin farklı yerlerinden topluyor ve lüks restoranlara tedarikçiliğe başlıyor. Manav dükkânı ofis gibi kalıyor ve eski müşterilerine hizmet ediyor ama asıl hedef kitlesi restoranlar artık. Hem daha pahalıya satıyor, hem organik ürün gibi önemli bir trendi yakalıyor ve rekabet şansını koruyor.

Benzer uygulamalar bakkalda, terzide olamaz mı? Bakkalların rekabet şansı azalıyor ama yenilik konusundaki teslimiyetçi tavırlarına bir türlü anlam veremiyorum.

www.yemeksepeti.com adlı site, binlerce İstanbulluya her gün yemek servisi yapıyor. Burada yapılan ne farklı bir yemek, ne de yeni bir buluş. Sadece servisi sunmayı internet üzerinden kabul ediyor. Benzer hizmeti yapan onlarca site çıktı ortaya. Dahası da çıkacaktır. Wal -Mart'ın CEO'su Türkiye ziyaretinde kendilerine rakip olarak, Ebay'ı gösterdi. İnternet üzerinden ikinci el ürün satışı yapan Ebay, dünyanın en hızlı büyüyen şirketlerinden biri.

Bahçıvan'ın ürettiği "dilimli peynir" bir üründe yeniliktir. Bildiğimiz kaşar peynirini daha kullanışlı olsun diye dilime bölmüştür. Eğer Bahçıvan bu peynirle "Bahçıvan tostu" diyebileceğimiz hizmet birimleri kursa, bu hizmette yenilik olacaktır.

Exotic diye bir meyve suyu markası var. Sıkılmış meyve sularını, pastorize işlemden geçirmeden paketleyip satışını yapıyor. Katkısız, işlemsiz bir uygulama. Bu hizmetin farklılaştırılmasından, yenileşmeden başka bir şey değildir. Bugün güçlü bir marka olma yolunda önemli adımlar atıyor. Paketleme her zaman yenilikler içinde hem üründe, hem hizmette farkındalık oluşturuyor.

Niçin Hizmette Yenilik Yapılmalı?

Neden hizmette yeniliğe gitmemiz gerektiğine bir daha bakalım:

- Pazarın ihtiyaçlarına hızla cevap verme zorunluluğu içindeyiz.
- Ürün ömürleri kısalıyor, rekabet yoğunlaşıyor.
- Müşteri istekleri ve çeşitliliği artıyor.
- Tedarik zinciri azalıyor ve temin süresi kısalıyor.
- Farklı ve tercih edilen konumunda olma rekabetin esası oluyor.
- Refahın ve istihdamın artmasına yönelik olumlu katkısı var.

Yenileşmenin coğrafi sonuçlarına baktığımızda Güney Kore, İrlanda ve Finlandiya gibi ülkelerin milli gelirlerinin yüksek olduğunu görürüz. Bu ülkelere göre, Türkiye'de yenilik üretme oranı onda bir düzeyinde.

Devletten önce, kurumsal ve kişisel adımlar, ürün yanında hizmette de yenileşme ve farklılık oluşturmada yeni fırsatlar çıkaracaktır. Bütün birimlerden lider insanların çakabileceği yenilikçi ortamlar oluşturulmalı. Farklı bakış açılarına değer veren ast üst ilişkiler oluşturulmalı. Müşterinin önemi kavranıp, değer vermeyi protokolün üstüne çıkarmalıdır. Hizmet süreçleri sorgulanmalı ve hizmet tutkusuna merak katılmalıdır.

Bütün bu yenilik, yenileşme veya başka bir adla adlandıracağımız innovation sonuçları için sağlıklı iletişim altyapısı oluşturulmalı ve başarı ödüllendirilmelidir. Diğer taraftan yenileşmenin kurum içi öğrenilebileceğini de unutmamak gerekiyor.

Çayla başladım konuya, suyla bitireyim. Geçen sene Tünel'de eskilerin ünlü Markiz pastanesine oturdum. Çay ve kahve içtik. Üstüne de su istedik. Küçük bir tepsi ile bardaklar ve şirin bir cam sürahi geldi. Bildiğimiz su ancak bu kadar güzel servis edilirdi. Sürahideki suyun üstünde üç yapraktan oluşan nane yüzüyordu. O anda başka bir şey düşünmüyorsunuz.

Suyu PVC kutulara koymak üründe yenilikti. Evlere damacana ile servis hizmeti farklılaştırmaktır. Markiz'deki de bu suya nasıl hizmet farkı koyabiliriz arayışının bir başka cevabıydı.

Rekabet yoğunlaştıkça, hizmet insana daha yakın olacaktır.

Aslı KAŞIKÇI

Dikkate Değer Olmak



Kaliteli bir ürün, fiyatı da servisi de iyi... Peki ama bütün bu özellikler rakip ürünlerde de var. O halde tüketici, o ürünü niye tercih etsin? Pazarlama alanında yazdığı kitaplarıyla tanınan Seth Godin, yeni kitabı, "Büyük Mor İnek"te dikkate değer olmayı önererek şöyle devam ediyor, "... Ürününüzün ününü reklamla yayamazsınız. Elinizdeki tek araç ürününüzdür. Tek yapacağınız şey, ürün hakkında abartılı reklamlar yapmayı bir kenara bırakıp, konuşulmaya değer şeyler yapmaya başlamaktır."

Çok değil, bundan bir 20 yıl öncesini hatırlayın. Rekabetin adı yeni anılmaya başlamış. Deyim yerindeyse "keyifler gıcır"... Firmalar bir pazar yerinde değil de, adeta bir çay partisindeler. Ne üretilirse üretilsin pazarda alıcı buluyor. Sadece ortaya çıkmak bile başarılı olmaya yetiyor. Üstelik bu ürünü kaliteli bir şekilde üretip, iyi bir fiyatla piyasaya sunduysanız, başarılı olmamanız için bir neden yoktu.

Sonrasında kalite ve iyi hizmet unsurları öne çıkmaya başladı. Bir gıda ürünü yapıyorsanız, bunu sağlıklı şartlarda ürettiğini pazarlama iletişimi yoluyla müşterilerinize iletmeniz size bir adım önde olma avantajı getiriyordu. Eğer hizmet sektöründeyseniz, aynı şekilde müşteriyi elinizde tutmanız şirketinize değer katmanız için yeterli bir nedendi. Ancak artık "İyi olmak, kaliteli olmak, iyi hizmet vermek" gibi başarılı olmanın kriterleri sayılan pazarlama mitleri yerle bir oldu. "Yerle bir olmuş" derken, "Artık bu tür niteliklere sahip olmanız gerekmiyor" şeklinde anlaşılmasın. Hâlâ bu nitelikler bir üründe veya bir hizmette veya markada olmazsa olmaz unsurlar. Ama bu, sizin sahip olduğunuzu söylediğiniz "Üstünlükler" herkeste var. Bütün rakipleriniz kaliteli mal üretiyor, iyi hizmet veriyorlar. Devasa pazarlama bütçeleri aracılığıyla bunu müşterilerine anlatıyorlar. Bu nedenle sizin ortaya attığınız üstünlükler, artık müşterinin gözünde "Dikkat çekici" değil. Kısacası, farkındasınız ya da değilsiniz, müşterinizin beklentileri artık çok değişti.

Büyükler ve Küçükler

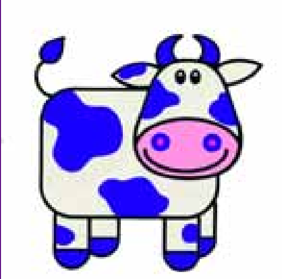
"Mor İnek ve İzinli Pazarlama" kitabının ardından "Büyük Mor İnek" adlı kitabını yayınlanan Amerikalı yazar Seth Godin, "Sadece iyi ürün kaliteli hizmet değil, bugün her şey bir tık ötede, artık bölgesel olmak da yetmiyor" tespitini yaparak pazarlamada farklılaşmanın geldiği noktaya dikkat çekiyor.

Sıradışı rekabet fikirlerine sahip olan yazar, Türkiye'ye de gelerek Türk iş dünyasına konuyla ilgili verdiği konferansta, böyle bir kitap yazmasının hikayesini şöyle açıklıyor; "Bir gün otoyolda araba sürüyorum... Sağımda ve solumda engin, huzurlu ve yeşil çayırlarda otlayan güzel inekleri görünce kendimden geçiyorum. Ama 15-20 kilometre sonra hepsi birbirine benzemeye başlıyor. Bunların bazıları mükemmel inekler, çekici inekler, harika ilişkileri olan inekler olabilirler. İnekler ne kadar güzel olurlarsa olsunlar, bir müddet sonra sıkıcı hale geliyorlar. Ama o çayırlarda karşımıza bir Mor İnek çıksa ne kadar hoş, ne kadar farklı ve çarpıcı olurdu diye düşünüyorum". Yazarın anlattıklarının özeti de şöyle, "Tüm ürün ve hizmetlerin birbirine benzediği bir dünyada, fiyat ve kâr baskısını aşmanın tek yolu var: farklı, çarpıcı ve sıradışı olmaktır."

Seth Godin'e göre, küçük kiliseler, rock gruplarını andıran enerjik kilise ve kreşleri olan mega kiliseler tarafından alt edilmiş durumda. Kırtasiye dükkânları, mühendislik firmaları, bilgisayar mağazaları, dondurmacılar... Bunların hepsi daha büyük, daha ucuz, daha canlı mağaza zincirleri tarafından yok ediliyor. Olur da yüzeyde kalmayı başarırsınız, kesinlikle ve kesinlikle müşterinin gözünde dikkate değer olmanız lazım. Bunu da ancak farklılaşma ile başarabilirsiniz.

Dünyanın en büyük perakende şirketlerinden Wal-Mart'ın ünlü CEO'su Lee Scott, bir toplantıda kendi sektörüyle ilgili konuşurken, gelecekte perakende sektörünün büyük ve küçük şirketlerin omuzlarında yük-

"Mor İnek" ve "İzinli Pazarlama" kitabının ardından "Büyük Mor İnek" adlı kitabı yayınlanan Amerikalı yazar Seth Godin, "Sadece iyi ürün, kaliteli hizmet değil, bugün her şey bir tık ötede, artık bölgesel olmak da yetmiyor" tespitini yaparak, pazarlamada farklılaşmanın geldiği noktaya dikkat çekiyor.



Kurtarılmış Bölgelerden Kurtulun, Farklılaşmanın Önünü Açın

Şirket üst yönetimlerini düşünün... Belli restoranlarda yemek yenir, özel arabaları vardır, ofise onunla gidip gelinir. Kendileri gibi belli gruplara katılınır, hatta özel uçaklarıyla seyahat edilir. Belli yerle tatil yapılır, hatta çoğu zaman bu tatiller özel teknelerde geçirilir. Seth Godin dahil bir çok pazarlama gurusuna göre, profesyoneller için bu kurtarılmış bölgeler adeta hapishanelere benzer. Hapishaneler nasıl mahkum olarak bir insanın yeni işler ortaya çıkarmasını etkiliyorsa, kurtarılmış bölgeler de profesyoneller üzerinde öyle bir etki yapar. Oysa ki, pazarlama literatürünün günümüzde miti olarak kabul edilen farlılaşmayı yakalayabilmek için bunun tam tersi bir yol izlemek lazım. Zaman zaman profesyonellerin kurtarılmış bölgelerin dışına çıkması lazım. Otobüse binmesi, tarifeli uçaklarla uçması, sokak yemeği yemesi ve böylece yeni fikirlere açık olması gerektiğini söylüyor uzmanlar. Kısacası "Zıt düşünün" tavsiyesinde bulunuluyor.

seleceği tahmininde bulunmuştu. Evet ama nasıl? Sadece büyük olmak veya küçük kalmak müşterinin dikkatini ne oranda çeker de sizi farklılaşmaya götürebilir? Bu soruya perakende sektöründen bir örnekle, Wal-Mart'la açalım.

Wal-Mart, Scott'ın sözünü ettiği büyük mağazaları iyi bir örnek. Devasa mağazaları açıyor, her gün yeni bir halka ekleniyor, kısacası devleşen bir şirket görünümünde Wal-Mart. Ancak Wal-Mart bu yüzden rakiplerinden ayrılmış, farklılaşmış değil. Rakipleri Metro da, Carrefour da Wal-Mart'la ayın yolda. Dev mağazaları var, dünyanın her yerinde olan yatırımları her geçen gün artıyor. Ancak Wal-Mart adımları farklı ki, o yüzden müşterinin dikkatini çekiyor. Tamam ucuz mal satıyor ama o da Wal-Mart'taki farklılaşmayı ortaya koyan gerçek değil. Pazarlama uzmanları, rakipleri hep tetikte: "Wal-Mart bundan sonra ne yapacak?" Aynı soruyu müşterileri de soruyor. Çünkü bir market konseptinin çok çok ötesine geçmiş durumda. Benzin satıyor, araba tamiri yapıyor, göz muaynesi yapıp, gözlük satıyor. Bugün pek çok ülkede kuaförlerde, güzellik salonlarında yapılan tırnak bakımı, saç bakımı ve vücut bakımı gibi pek çok hizmet Wal-Mart'a veriliyor. Ve de bunu rakiplerinden daha "Ucuz" fiyatlarla yapıyor. Kısacası müşterileri şaşırmış durumda ve öyle görünüyor ki, Wal-Mart onları şaşırtmaya da devam edecek. Bu yüzden Timaş Yayınları'ndan çıkan Seth Godin'in de yeni kitabı, "Büyük mor inek"te anlattığı gibi, Wal-Mart, attığı her adımda "Büyük bir böğürme" çıkarıyor ve müşterinin dikkatini çekiyor.

Wal-Mart'ın CEO'su Lee Scott'ın dikkat çektiği, gelecekte iktidara ortak olacak küçüklerin durumuna gelince. Bunu yine yaşanmış bir olaydan yola çıkarak anlatmakta fayda var. Seth Godin yeni kitabında yer vermiş. Olay ABD'de geçiyor. Küçük bir fotokopi dükkânı sahibi, bir gün durup dururken, iş süreçlerinde yenileştirmeler yapmak istiyor. Teknolojik alanlardaki gelişmeyi de dikkate alarak, en büyük rakibi Kinko's'un (ABD'nin en büyük fotokopi, baskı şirketlerinden biri. Dünyanın her yerinde mağazaları var) yaptığı gibi hizmetlerini elektronik alan üzerinden vermeye başlıyor. Mağaza sahibi, bu işin müşterilerinin hayatlarını kolaylaştırıp, kendisinin de iş hacmini artıracağını beklerken tam tersi yaşanıyor. Gün geçtikçe iş hacmi düşüyor, eski müşterileri bir bir onu terkediyor. Sonra yapılan araştırmalarda görülüyor ki, küçük fotokopi dükkânına gelenler, sadece alışveriş için değil, sahibinin tatlı sohbetine, ikram ettiği kahveye ve kurabiyelere geliyorlar. Yani Kinko's'un hiç elde edemeyeceği bir farklılıkla müşterilerin günlünü fetediyor küçük fotokopi makinesi dükkânı. Bütün işi internete dökünce bu farklılık ortadan kalkmış. Onu devasa şirketlere karşı rekabette koruyan ve ayakta tutan nitelik birden bire yokolmuş.

Türkiye'nin Southwest ve Rynair'i Kim Olacak?

Türkiye'de havayolu taşımacılığı yıllardır devletin tekelindeydi. Sadece iki sezon önce havayolu taşımacılığında iç hatlar özel sektöre açıldı. Onur Air başladı. Onu başka şirketler takip etti. En son pazara Avrupa'nın ucuz havayolu şirketlerinden Easyjet girdi. Sırada İzmirli işadamlarının ortak kurduğu havayolu şirketi var. Şimdi genele dönüp bir baktığımızda "Bu havayolu şirketleri müşterinin gözünde birbirinden nasıl ayrılacak" sorusu akla geliyor. Yani bir kez Onur Air'la uçan müşteri, bir sonraki uçuşta niye onu tercih etsin? Uçtukları noktalar aynı olmak koşuluyla. Fiyatları zaten birbirine yakın. Hatta aynı. Verdiği hizmetler de öyle. Bir sonraki uçuşta tercih edilmek için bir farklılık ortaya koymak zorunda değil mi? Ya her uçuşta bedava bilet kazanması için fazladan puan verecek ya da daha iddialı bir servis. Belki hemen değil, ama birkaç yıl sonrasında bu farklılığı en iyi ortaya koyan şirket aralarından sıyrı-

lıp en tepeye oturacak. Örnekleri havayolu taşımacılığının daha önceki yıllarda değişim geçirdiği ülkelerde bu tıpatıp yaşanmış. İşte örnekleri…

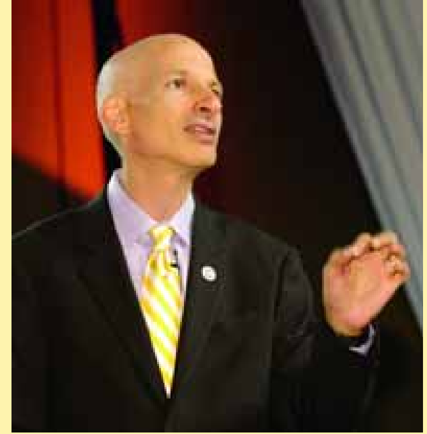
Birinci örnek Southwest Havayolları. ABD'nin bir numaralı düşük fiyatlı havayolu işletmesi. Toplam operasyonel geliri (2005 yılı) 6.5 milyar dolar. 1987'den beri müşteri şikayetlerinin en az olduğu şirket. 1997'den bu yana Fortune dergisi tarafından dünyada en çok imrenilen havayolu şirketi seçiliyor. Geçen yıl da ABD'nin en beğenilen ilk 10 şirketi arasında beşinci oldu.

İkinci örnek Ryanair Havayolları... 1985 yılında Dublin-Londra güzergahındaki British Airways ve Aer Lingus tekelini kırmak üzere kurulmuş. Fakat 1990'a kadar kan kaybetti. Ryan ailesi firmayı kurtarmak için o zamanlar finans danışmanı olan Micheal O'leary'yi işe aldı ve CEO olarak atadı. O zaman 29 yaşındaki O'Leary, Dallas'taki Southwest Havayolları'nı ziyaret etti. O'Leary Ryanair'in işletme modelinde Southwest'i taklit etme kararı aldı. Düşük fiyatlar, çabuk ikmal edilen uçaklar, yüksek kapasite faktörleri, yeni jetler ve ikincil havalimanlarına itimat.

O'Leary, Southwest ziyaretini "Bizim için dönüm noktasıydı" sözleriyle anlatacaktı sonraki yıllarda. Ancak Ryanair'in izlediği yol Southwest'in tam tersiydi. Sendikaya yazılanlar azarlanıyor, müşterilere muamelede kelimenin tam anlamıyla bir düşük hizmetli havayolu şirketi gibi hareket ediliyordu. İçecek, yiyecek gibi şeyler istendiğinde bunun parasının ödenmesi gerekiyordu. Bırakın bunları hastalara, yaşlılara tekerlikli sandalye verildiğinden bile para talep ediliyordu. Bunu gazetelere şikayet eden müşterilerine ise, "Burası hastane ya da bakım evi değil" cevabı veriliyordu. O'Leary işletmenin her şey için ek ödeme politikasını açıklarken, "Hayır, size lanet olası kahveyi ikram etmek zorunda değiliz. Bilet için sizden sadece 19 euro talep ediyoruz" cevabını veriyordu. Her zaman sivri dilliydi O'Leary. Her zaman agresifti. Şirketin reklam kampanyası da aynı agresiflikte yürütülüyordu. Belçika pazarına girince, "Sabena'nın yüksek fiyatlarından bıkmadınız mı?" diye yazıp, küçük bir çocuğu işetiyordu ilanda. Kendisi gibi ucuz paraya uçuşu vadeden Easyjet'i hedef alan ilanlarda ise, fiyatları alt alta sıralayıp, "Easyjet'in yüksek fiyatları" diye bağırıyordu. Bunun sonunda ne oldu biliyor musunuz? Bırakın sıradan insanları, Avrupalı medya da Ryanair operasyonunun hüsranla sonuçlanacağını düşünüyordu. Ancak Ryanair da "Sürekli kötü hizmetle" bir süreklilik örneği sergiledi. Micheal O'Leary milyonlarca Avrupalı için havayolu taşımacılığını cazip hâle getiren kişi olarak tanındı.

Havayolu taşımacılığı yedi yıl önce özelleştirmeye açılınca, Avrupa gelinde bilet fiyatlarında indirim yapılmasını öneren ilk kişiydi. Bu yolla Ryanair'i Avrupa'nın en kârlı oyuncusu hâline getirdi. Geçen iki yılda yolcu sayısını 15 milyona çıkardı. O'Leary'nin felsefesi basit: "Bizim stratejimiz aynı Wal-Mart'ınki gibi. Çok fazla satın alıyor, çok ucuza satıyoruz."

Farklılaşmaya Götürecek Tavsiyeler



- **Müşterinizi Dinleyin:** Pazarlama uzmanları farklılaşmaya giden yolları anlatırken, şirketlere 'Müşterilerinizi iyi dinleyin' tavsiyesinde bulunuyorlar. Buna en iyi örnek Amerikan temizlik devi Procter and Gamble (P&G) gösteriliyor. P&G'de bu yıllardır devam eden bir gelenek olarak anlatılır. Hatta şirket ilk Türkiye piyasasına girdiği zaman, başta gecekondu bölgelerde yaşayanlar olmak üzere tüketicileri dinlediği anlatılır. P&G Türkiye Müdürü Saffet Karpat, değişen ihtiyaçları daha iyi anlamak için müşteriyi dinleme günleri yapacaklarını açıkladı. Müşteriyi dinlerken, onların talepleri yanında şirket kendi hizmetlerinin ne derece müşterinin işine yaradığını da kontrol etmiş olur. "Sırf müşterimizin hayatı kolaylaşsın diye bir çok yeni servis yaptık. Peki ama bu servisleri müşterilerimiz kullanıyor mu?" sorusunun cevabı farklılaşmanın yönü açısından önemli bir rehber olarak görülüyor.
- **İkinci Marka Çıkarın:** İkinci bir tavsiyeleri ise, üreticilerin ikinci marka çıkartmaları yolunda. Apple'ın Ipod'u, Toyota'nın Lexus'u buna en iyi örnek. Her iki marka da bu ikinci markalarla birlikte dünya çapında bir başarıya imza attılar. Biz de bunun örnekleri ise hazır giyimde var. Park Bravo'nun Fizz'i, İpekyol'un Machka'sı, Koton'un Ole'si hep ikinci markalar. Ama şirketler şimdilerde tıptı bu ilk göz ağrılarında olduğu gibi ikinci markaları için ayrı mağazalar zinciri kurarak, bir farklılaşma oluşturma peşindeler.
- **Fazlalıklardan Kurtulun!:** Son yıllarda Türkiye'de büyük gruplar bu strateji içinde yoğruluyor. Koç, Sabancı ve Doğuş gibi holdinglerin stratejisi, "Ana faaliyetlerine odaklan, yan işlerini terket" üzerine kuruluydu. Bu şekilde gruplar karlı ve güçlü oldukları iş alanlarında yoğunlaşıp, kâr etmeyen ve genel ciroları için küçük payı olan işleri bir bir terkediyorlar. Pazarlama uzmanlarına göre bu da farklılaşmanın bir yolu.



İyi Fikirler Nereden Gelir?

Seth Godin, Timaş Yayınları arasından çıkan "Büyük Mor İnek" adlı kitabında yeni fikirlerin nereden geldiği konusunda şu ipuçlarını veriyor;

- **Yeni İşe Alınanlardan:** Bir şirkette yeni çalışmaya başlayan kişiler yeni fikir getirecek en değerli kaynaklardır. Neden? Çünkü onlar yeni bir bakış açısına sahiptirler. Basit, ama gerekli soruları sorarlar.
- **Merkez Dışında Çalışan İnsanlardan:** Pek çok şirkette merkez, statükonun yerdir; tahta yakın oldukça yeni şeyler deneme fırsatınız azalır. Büyük fikirler, işe merkez dışından başlayan ve başarıyı aşama aşama merkeze taşıyan çalışanlardan gelir.
- **Cephedeki İşçilerden:** Müşterilerle konuşan, daha da önemlisi onları dinleyen çağrı merkezi elemanlarıdır. Eğer müthiş fikirler duymak istiyorsanız, gidip müşteriyle bağlantıda olan çalışanlarla biraz zaman geçirin.
- **Müşterilerden:** Müşteriler ne istediklerini, neden hoşlandıklarını bilirler ve onlara yeni şeyler gösterdiğinizde size hemen ne düşündüklerini söylerler. Eğer düşük maliyetli fikir toplamak istiyorsanız, müşterilerin sizinle konuşabilecekleri dinleme servisleri oluşturun.
- **Diğer Sektörlerdeki Büyük Şirketlerden:** Acı gerçek şu ki, yeni fikir diye bir şey yoktur. Sadece eski fikirlerin akıllı versiyonları ve yeni uygulamalar vardır. Buluşlar tarihi, bir kategoriden bir fikri alıp diğerine uygulayan dahilerle doludur.
- **Seyahat Edin:** Seyahatin ufuk açıcı olduğunu söylerler, ama hepsi bu değildir. Aynı zamanda insanı değiştirici bir etkisi de vardır. Yeni fikirlerin düşmanı aşina olunandır. Bu nedenle yeni yerlere gidin.
- **Tüm Fikirleri Toplayın:** Bir kez fikir-üretim işine girdiğinizde, elinize geçen bütün fikirleri toplamak istersiniz. Yanınızda not defteri bulundurun ve aklınıza bir fikir geldiğinde onu not edin.
- **Yeni Şeyler Öğrenin:** Yeni fikirler oluşturmak, öğrenmenin bir parçasıdır. Bu nedenle yeni eğitim programlarına katılan ve öğrenmeye devam edin.

Ryanair'in başarısı taklitçilere ilham kaynağı oldu. 2004 yılı ilk çeyrek mali sonuçlarına göre, Ryanair Avrupa'nın bir numaralı düşük havayolu şirketi. Geçen yıl Businessweek dergisi tarafından en iyi yönetici seçilen O'Leary, hem kendisi hem de Ryanair'in saldırganlığını devam ettiriyor. O'Leary dünya kupası öncesinde başlattığı yeni reklam kampanyasında, İngiltere'ye atılacak her gol için 100 bin bedava bilet dağıtacaklarını açıkladı. "Kimin attığı önemli değil, yeter ki gol atılsın" diyerek ortalığı kızıştırdı. İşte Seth Godin'in sözünü ettiği "Büyük bir böğürmeyi" bu şekilde çıkarmış Ryanair… Godin,"Farklı olmak o kadar ileri bir görüştür ki, insanlar onu ellerinde olmadan dikkate değer bulurlar. FedEx bir gecede e-posta kavramını ortaya attığı zaman dünyayı nasıl değiştirdiyse, siz de tüm kuralları yıkarak, kendi sektörünüzü sallayabilirsiniz" diyor.

Bize dönersek… Ardı ardına ucuz uçuran havayolu şirketi devreye giriyor. Peki bunlardan hangisi Türkiye'nin Ryanair'i ya da Southwest'i olacak? Pegasus Havayolları, bir adım atarak rakiplerinin tersine İstanbul'dan Sabiha Gökçen Havalimanı'ndan uçacağını açıkladı. Bu yolla Pegasus yönetimi, Atatürk Havalimanı'nın yoğun trafiğini bertaraf ederek, gecikmelerin önünü kesmek istiyor. Bu adım Pegasus'un farklılaşmasına nasıl yansıyacak? Bunu da zaman gösterecek.

Değişimi İyi Yöneten Farklılaştı

Türkiye'de mobil telefonun hayatımıza girdiği ilk dönemi hatırlayın. Çoğu kimse için mobil telefonun iş hacminin bugünkü düzeylere geleceği bir hayal bile edilemezdi. Hatta Turkcell'in fikir babası Murat Vargı'nın bu fikri paylaşmak için kaç patronun kapısını çaldığı hep anlatılır. Sonuçta bu fikrin "değerinin farkına varan" Çukurova'nın patronu Mehmet Emin Karamehmet oldu. Pazarlama uzmanları, "farklılaşma" açısından bakıldığında Çukurova'nın Turkcell'le mobil telefon işine girerek değişimi ne kadar iyi yönettiğine dikkat çekiyorlar. Çünkü farlılaşmanın bir adımı da değişen pazar şartlarını iyi yönetip, fırsatları değerlendirmekle ortaya çıkıyor. Tıpkı Tepe-Akfen ortaklığının yaptığı gibi... TAV Havalimanı işletmeciliğine 1997'de İstanbul'la başladı. Tıpkı Turkcell'de olduğu gibi riskli bir adımdı ve ortaklar bu riski aldılar. Bugün TAV dünyanın pek çok ülkesinde havaalanı kuruyor ve yönetiyor. TAV değişen şartları iyi yöneten diğer bir şirket. Tıpkı TAV'daki ortaklığı gibi Akfen Holding'in patronu Hamdi Akın, şimdilerde yeni bir farklılık olabilecek alanın peşinden koşuyor. Liman işletmeciliği... Mersin Limanı özelleştirmesini milyar dolara yakın rekor bir fiyatla kiralayan Akın, gelecekte bu alanın tıpkı TAV gibi büyüyeceğini söylüyor. Hamdi Akın'a göre Akfen, TAV gibi bu alanda fark oluşturan ve marka olan bir şirket olacak. Zaman içinde Akfen'in bu değişimi nasıl yöneteceğini hep birlikte göreceğiz.

Atilla Filiz
atidanisman@ttnet.net.tr



Yeni Ürün Geliştirme ve Süreç İyileştirme

Tüketici tercihlerinin sürekli değiştiği bir ortamda, bir ürünün satışının sürekliliği hemen hemen imkânsızdır. İşletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve hedefledikleri kârı elde edebilmeleri, pazara yeni ürünler sürmelerine veya ürünlerinde değişiklik yapmalarına, yani ürünlerini geliştirmelerine bağlıdır. Çünkü her ürüne yönelik talep ve ürünlerin ömrü sınırlıdır. İşletme büyümek istiyorsa, yeni ürünler üretip yeni pazarlar bulmak zorundadır.

"Ürün" bir ihtiyacı ya da isteği karşılamak amacıyla pazara sürülen tüketim ve kullanım gibi fonksiyonları yerine getiren her şeydir. Bu fiziksel bir obje, hizmet, organizasyon ve fikir olabileceği gibi bunların hepsinin bir karışımı da olabilir.

"Üretim" ise; mühendislere göre bir hammadde ya da yarı mamulün mamul hale dönüştürülmesi, ekonomistlere göre fayda ya da değer olarak ortaya çıkartılan her şey olarak tanımlanıyor.

"Süreç" sözcüğü de dilimize yabancı dilden giren "proses" sözcüğü yerine sonradan konulan bir sözcük. Hammadde, enerji, bilgi vb. girdileri ürün veya hizmet gibi çıktılara dönüştüren faaliyetler dizisine verilen addır. Bir girdiyle başlar – iç ve dış müşteriden gelen talep, bilgi veya hammadde - ve bu girdiye katma değer katarak belirli bir çıktı üreten birbiriyle bağlantılı adımlar, işlemler dizisidir.

Ürünler temelde üç kategoride toplanırlar. Bunlar; özel ürünler, seçenekli ürünler ve standart ürünlerdir.

Özel ürünler: Genelde müşterinin istediği özelliklere göre üretilirler. Üretim miktarları az, maliyet değerleri ise diğerlerine oranla yüksektir.

Seçenekli ürünler: Montaj sırasında birbirlerine uyacak şekilde tasarlanmış parçalardan oluşur. Bu parçalar özel ürünlere göre daha çok üretilirler; Bu nedenle maliyetleri azalır .

Standart ürünler: Bu gruptakiler ise büyük miktarlarda üretilirler. Müşterinin parça seçme gibi bir şansı yoktur ve kaliteye bu üretim şeklinde daha kolay ulaşılır. Üreticiler üretim miktarını piyasadaki talebi öngörerek belirlerler.

Eğer bir şirket özel üretim yapmayı tercih etmiş ve rakibi eşdeğer bir ürünü standart ya da seçenekli sunabiliyorsa; rakip firma, kalite, esneklik, güvenilirlik ve verimlilik konusunda fark atmış ve avantaj elde etmiş demektir.

Ürünler genelde özel ürün olarak ortaya çıkarlar, ancak zaman içinde standart ürün haline dönüşürler. Bu değişim süreci boyunca ***"ürün yönetimi"*** şirketin başarısını belirler.

Ürün Geliştirme (Ür-Ge)

Ürünün Geliştirilmesi, pazara -mevcut ürüne kıyasla- müşteri ihtiyaçlarına daha uygun olan bir ürünün sunulmasını amaçlayan bir süreçtir. Pazarın ve müşterilerin mevcut ürünle ilgili üreticiye geri bildirdiği bilgilerin değerlendirilmesiyle başlar. Bu bilgiler, müşterilerin ürünün kullanımında saptadıkları negatif bulgu ve şikayetler ya da kalite ve kullanımda avantaj sağlayacak pozitif öneriler olabilir.

Ürünü geliştirmek demek, farklılaştırmak, yenilemek ve hatta başka bir ürüne dönüştürmek, kısaca mevcut ürüne son verip yenisini ortaya koymak demektir. Ürünü fiziki olarak bu günkü görünüşünden ve işlevlerinden farklı hale getirmek ürün geliştirme olabildiği gibi, maliyetini azaltmak,

Ürünü geliştirmek demek, farklılaştırmak, yenilemek ve hatta başka bir ürüne dönüştürmek, kısaca mevcut ürüne son verip yenisini ortaya koymak demektir. Ürünü fizikî olarak bu günkü görünüşünden ve fonksiyonlarından farklı hâle getirmek yanında, maliyetini azaltmak ve kalitesini yükseltmek de ürün geliştirmektir. Ürün geliştirme, bir ürünü kullanıcı açısından yararlı ve istenir, üretici açısından ise farklı ve kârlı kılan özelliklerin belirlendiği süreçtir.



kalitesini yükseltmek de ürün geliştirmektir.

Ürün geliştirme konusu firmaların gündeminde küçümsenmeyecek bir yer tutmaktadır. Ürün geliştirme, bir ürünü kullanıcı açısından ***yararlı ve istenir,*** üretici açısından ise ***farklı ve kârlı*** kılan özelliklerin belirlendiği süreçtir

Bir firmanın ticari başarısı; pazardaki müşteri ihtiyaçlarını kapsamlı şekilde saptama, bu ihtiyaçlara karşılık gelecek yenilikçi ürünleri geliştirme yetenekleri ve bütün bunların maliyetlendirilmesiyle yakından ilgilidir.

Çok geniş tabanı olan Ür-Ge, daha çok pazarlamanın şansını artırmaya yöneliktir.

Teknolojik yenilikler de ürün geliştirmede önemli bir girdi olarak karşımıza çıkar. Teknolojik gelişmeleri birikimleriyle birleştirerek ürüne dönüştüren ve ekonomik kazanç sağlayan kuruluşlar, rekabette önemli avantajlar elde ederler.

Ürün geliştirme süreci; teknoloji stratejilerini, proje yönetimini, iş geliştirme, ekonomik analizler, yenilikçilik , yeniliklerin yaygınlaştırılması, katılımlı yönetim ve ekip çalışması gibi konuları da kapsamaktadır.

İlklerin Kısmeti

İlk olmak girişimciye çok büyük ufuklar açar. İlklerin kısmetli olduğu inancı yaygındır. Geçilmemiş yerlerden geçmek, denenmemişi yapmak, riski göze almak Ür-Ge'de başarı için gerekli şartlardandır.

Yapılan bir araştırma, son on yılda pazara ürünü ilk çıkaran on kişiden sekizinin pazar lideri olduğunu göstermiştir. Ürünü pazara ilk çıkaran olmak, tasarım ve üretim süreçlerini kısaltarak kısa sürede ürün üretmek, müşterinin istediği özel ürün üretmek, yeni teknoloji versiyonlarını kısa sürede elde etmek, hatasız tasarım yaparak üretimde sürprizlerle karşılaşmamak, maliyetleri azaltarak rekabet gücü kazanmak, tüm üreticilerin ortak arzuları ve arayışlarıdır. Ortak olan asıl konu ise"ürün geliştirmek" olmaktadır.

Pazar ve Ür-Ge

Pazarlamanın en basit tanımı kazanç elde etmek için satıştır. Malın ya da ürünün fiyatı yeteri kadar düşükse hemen hemen herkes o malı kolayca satabilir. Asıl zor olan bir malın size olan maliyetinden fazla ödemeye hazır müşterilere ulaşmak ve onları elde tutmaktır.

Günümüzde küçük detaylar ile ilgilenen, seçici ve değişken müşteri tipi ile baş etmek pek de kolay değildir. Pazarda tutunabilmek, ürün yönetimi ve ürün geliştirme yaklaşımının tüm organizasyonel birimlerle sağlıklı uyumunu ve yönetimini gerektirir. Bu nedenle "Ürün Yönetimi", sorumlulukların, görevlerin ve insanların pazar veya ürüne göre yapılandırılmasıdır. Yapılandırmanın amacı, firmanın ürünü kazançlı satmasıyla pazarlamasında başarılı olmasını sağlamaktır.

Önce ürün gelir sloganı ile yola çıkan eskilerin üreticileri, verimliliği artırmak ve maliyetleri azaltmak adına stratejik atılım üzerinde yoğunlaşmışlardı. Verimliliğin önemi sabit kalırken ürün geliştirme süreçleri sonunda cirolarda artış görmek istedikleri de gözlendi. Dünyanın önde gelen imalatçılarından gelen son sinyaller bu paralellikteydi.

Üretici firmalar esas olarak ofis arkasındaki sistemleriyle değil, ürünleri ile tanınırlar. Harley Davitson yaptığı motosikletlerle, Dell bilgisayarları ile ve Herman Miller ise ürettiği koltuk ve mobilyaları ile tanınmaktadır. Ancak tüm bu firmalar için geçerli olan tek şey var. Ürünün ön planda tutulmasını sağlayan en önemli etkenin ürün geliştirmek olduğunun farkına varmış olmaları...

'Önce Ürün Gelir' Stratejisi

Ürünü ön planda tutan bir firma; başarının, sağlam bir organizasyon ile mükemmel ürünler üretmekten geçtiğini bilir. Ürün geliştirme sürecini müşteri memnuniyeti, operasyonel verimlilik ve firma hedeflerinin kesişimine yerleştirir.

İzlediği tasarım süreci ise: Geliştirdiği ürünlerinde değişiklikleri kısa sürede yapabilmek, gelen özel siparişlere hızlı cevap verebilmek ve ürün geliştirme süreçlerinin tamamına hakim olmalarıdır. Bu üreticiler; hatasız tasarıma odaklanmış, üretim süreçlerinde sürprizlerle karşılaşmayacaklarını, zaman ve para kayıpları yaşamayacaklarını bilirler. Süreçlerde her adımda değişiklik yapabilirler. Optimizasyona odaklanmışlardır, rekabet ve kârlılığı artıracak çözümler üretirler.

'Önce Ürün Gelir' Stratejisi Altında Üç Temel Fikir Yatmaktadır:

1-Tasarlamak

2-Müşteriler, iş ortakları ve tedarikçiler ile etkileşimli iş birliği yapmak

3- Mühendislik dataları yönetimi

'Yeni Ürün' Kavramı

Yeni ürün, 'pazara daha önce hiç sunulmamış ticari mal' olarak tarif edilse bile, bu tarif günümüzün yeni ürün anlayışını tam olarak yansıtmamaktadır. Bunun için dört tip yeni ürün tarifinden söz edilebilir.

1.Gerçek yeni ürün: Pazarda o ana kadar gizli kalmış talebi harekete geçirmek amacıyla üretilir. Büyük harcamalarla AR-GE'ye ihtiyaç duyulur. Tamamen yeni bir ürün meydana getirmek güç ve riskli bir iştir.

2.İşletme için yeni, pazar için yeni olmayan ürün: Pazarda var olan bir ürün, yeni bir marka adı altında pazara sunulur. Bu tip mallar genellikle teknolojik yenilikler neticesinde pazara çıkarlar. Bir üretici, teknolojik yenilik sonucu bir ürünü pazara sunduğunda diğer üreticiler de benzer ürünler geliştirmek zorunda kalırlar.

3.Başka ülkelerde üretilmekte olan bir malın uyarlanarak pazara sunulması: Bu ürün, pazarın durumuna göre aynı ihtiyaçlara uydurularak pazara sunulur. Ülkemizde sıkça kullanılan bir yöntemdir.

4.Üreticinin değişiklik yaparak pazara sunduğu ürün: Ürünün fiziki şeklinde -tasarım, renk, boyut, ambalaj vb.- ya da içeriğinde yapılacak küçük değişikliklerle pazara yeni ürün olarak sunulmasıdır. Üreticiler yeni ürün üretmek yerine bu yolu tercih ederler.

Neden Yeni Ürün?

Tüketici tercihlerinin sürekli değiştiği bir ortamda bir ürünün satışının sürekliliği hemen hemen imkânsızdır. Ayrıca gelişen teknoloji ve yoğun rekabet şartları altında, yeni ürün üretmemek üretici açısından da son derece riskli bir tutumdur.

Ürünlerin pazara sunulduktan sonra önemlerini yitirmeleri şu iki nedene dayanıyor:

1.Ürüne olan ihtiyaç ortadan kalkabilir: Örneğin bilgisayarların yaygınlaşması daktilo makinalarına olan ihtiyacı ortadan kaldırmıştır.

2.Aynı ihtiyacı karşılayabilecek daha iyi veya ucuz ürünlerin üretilmesi; örneğin margarin üretimi tereyağına talebi azaltmıştır.

İşletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve hedefledikleri kârı elde edebilmeleri, pazara yeni ürünler sürmelerine veya ürünlerinde değişiklik yapmalarına, yani ürünlerini geliştirmelerine bağlıdır. Bunun bir maliyeti ve riski de olacaktır. Çünkü ürünün başarısızlığının bedeli ağır zararlar olabileceği gibi ticari saygınlığın zedelenmesi ve yıpranması da olabilir.

Kaynakların daha verimli kullanılması, büyüme isteği, büyüme yanında işletmenin hayatını devam ettirebilmesi ve pazardaki yerini koruyabilmesi, modayı yakından izlemesini, yeni ürünler üretmesini gerektirir.

Bütün bunlardan başka "Teknolojik gelişmeler" de işletmelerin ürünlerini geliştirmelerine ya da yeni bir ürün üretmelerine zorlayıcı olabilmektedir.

Şu gerçeği gözden uzak tutamayız: Büyümek yeni ürünler üretmekle gerçekleştirilebilir. Tek bir ürünle büyüyen şirket yok gibidir. Çünkü her ürüne olan talep ve yaşam süresi sınırlıdır. İşletme büyümek istiyorsa, yeni ürünler üretip yeni pazarlar bulmak zorundadır.

Ürün Yaşam Süreci

Ürünlerin genel ekonomi ve işletme açısından ele alınabilen yaşam döngüleri var. Bu yaşam süreci; üretim, satış ve satış potansiyeli bakımından önemlidir.

Ürünün yaşam sürecini altı döneme ayırıyorlar. Bunlar; ürünün geliştirilmesi, pazara sunulması, satışların büyümesi, satışların maksimum olduğu olgunluk dönemi, ürünün satışlarının düşme aşaması, ürünün satış imkanlarını yitirmesi ve ölüm aşaması şeklinde sıralanıyor. Yaşam sürecinin ilk dönemi, yani geliştirme dönemi, yeni ürünün ortaya çıkartılması yani doğuşudur. Bu dönemin maliyeti yüksektir.

Pazara sunum da pazar potansiyelleri ve pazarlama planlarının düzenlendiği dönemdir.

Yeni ürünlerin pazar bulamama olasılığı her zaman vardır. Bu dönem yoğun çaba gerektirdiği ve gösterildiği dönemdir. Satışlar büyür, cirolar artar tepe noktasına ulaşır. Bu dönemin sürdürülmesi pek de kolay olmaz ve bir süre sonra düşme dönemi başlar. İşte bu dönemde ürünün yaşam döngüsünü uzatacak çare arama dönemidir. Bunun için de ürün farklılaştırmasına veya geliştirme faaliyetine yer verilmesi gerekir. Bu şekilde ürünün yaşam dönemini uzatmak mümkündür.

Ürünün satışlarının büyük çapta düştüğü ve buna paralel olarak maliyetlerin belirgin şekilde yükselmesi, ürünün ömrünü tamamladığının işaretidir. Düşme döneminde akıllı bir stratejiyle ürün farklılaştırmasına gidilmesi ürünün bir süre daha yaşamasını sağlayacaktır, ancak bu sonsuza kadar devam etmez. Ürün ömrü düşme dönemine girdiği zaman ürünün farklılaştırılması işlemi ile beraber yeni ürün planlamasına da gidilmesi kaçınılmaz olur.

Yaşam döngüsünü tamamlamış durumlarda ürünü yenileme dışında hiçbir çözüm başarılı olamayacaktır. Yaşam döngüsünü tamamlamış ürün ile yollarına devam etmekte ısrarlı bazı üreticiler, elde ettikleri kârlarını asla kazanamayacakları pazarlardaki mevcut savaşta harcamak gibi bir yanlışa da düşebilmektedirler.



Ürün Geliştirmede Teknoloji

Ür-Ge süreçlerinin yönetimi de yıllar içinde değişime uğradı. Teknoloji merkezli ve interaktif hâle geldi. Yaşamın her alanında yerini alan bilişim sistemleri, önceleri sadece bilgi paylaşımı ve iletişimi amacıyla kullanılırken günümüzde Internet ve kablosuz teknolojiler sayesinde yenilikleri ve yeni iş modellerini önemli ölçüde etkiler oldu. Ürün geliştirme süreci ise, dikkat çekici bir biçimde son yılların en dinamik alanlarından biri haline geldi.

Üreticiler ürün portföyünü planlarken; kendi ürünlerinin rekabet ortamında analizini yapmalıdırlar. Pazardaki rakip ürünlerin değerlendirilmesi, yeni ürün çeşidi saptanırken teknoloji tabanlı sistemler, bilgi toplama, sınıflandırma ve bilgiyi kullanmada katkı sağlarlar.

Kavram Üretme ve Katılımcı Yönetim:

Yeni ürün fikri, olabildiğince fazla ve değişik kavram üretme ile başlar. Kavram geliştirmede başarı, gerginlik ve stresten uzak,



beyin fırtınası yapmaya elverişli bir ortam ve katılımcı yönetim gerektirir. Böylece katılımcılar kendi fikrini rahatça ortaya koyabilirler.

Oldukça riskli bir süreç olan Ür-Ge de başarı kesin değildir. Nedeni ekonomi, rekabet, müşteri tercihleri, çevresel etkiler gibi çok bilinmeyen ve değişken ortamlarda karar verme zorunluluğudur. Bu nedenle yeni ürün kavramları üretildikten sonra elenmesi, filtre edilerek süzülmesi, bazen de mayalanması için biraz dinlendirilmesi gerekir.

Hayata geçirilecek yeni ürün fikri için ***katılım,*** firma çalışanları yanında dışarıdan da sağlanmalıdır. Kullanıcılardan görüş almak, ürünün müşteri ihtiyacına ne kadar cevap verdiği, doğru çalışıp çalışmadığı vb. özellikleri sorgulamak ve sınamak önemli ve yararlıdır. Bunun için de prototipten faydalanılır. Prototipleme ve prototip ürün konusu da ürün geliştirmede önemli bir yere sahiptir.

Endüstriyel tasarım sonucu, bilgisayar ortamında üç boyutlu modellenir ve bu yöntemle fiziksel dünya ile sanal dünya birbirine bağlanır. Bu hassas ve etkin bir ürün geliştirme aşamasıdır. Bu sayede alternatif tasarımlar çok daha kısa sürede oluşturularak test edilebilirler. Hızlı prototipleme ile bire bir numunenin yapılması sayesinde tasarım aşamasında iken problemlerin farkına varılması ve ortadan kaldırılması sağlanır.

Teknoloji sayesinde modelleme, üç boyutlu çizimler, değişik mekanlarda yapılan testler karşılaştırılabilir ve test maliyetleri düşürülebilir.

Sonuç olarak Internet, web, geniş bant bağlantıları ve kablosuz ağlar gibi teknolojileri içeren yeni bilgi ve iletişim teknolojileri, yeni ürün ve iş geliştirmenin her adımında, bilgi toplama, bilgi sınıflandırma ve kullanma, pazarı daha iyi tanıma ve daha doğru hedef belirleme, değişik kaynaklar kullanarak daha çok yeni fikir üretme, hızlı veri toplama vb. konularda destek sağlar.

"Değişim Mühendisliği"
Reengineering

Ürün geliştirme sürecinde, konsept tasarımı, yeniden mühendislik (reengineering), eşzamanlı mühendislik (concurrent engineering), tersine mühendislik (reverse engineering) gibi kavramlar da yer almaktadır. Dilimize "süreç yenileme", "süreçlerin yeniden yapılandırılması" veya "değişim mühendisliği" olarak giren ***Reengineering*** ya da ***Business Process Reengineering*** kavramı, işletmelerin rekabet şartlarına uyabilmeleri ve müşterilerine daha iyi, daha kaliteli, daha çabuk ve daha ucuz hizmet sunabilmeleri için, işletme bünyesindeki tüm iş yapma usul ve süreçlerinin köklü bir şekilde gözden geçirilmesi ve yapılandırılmalarını ifade etmektedir.

Ür-Ge'ile ilişkili bu kavramlar; temelde yeniden başlamak, iş süreçlerinin nasıl yürümekte olduğunu bir kenara bırakıp, nasıl en iyi şekilde yürüyeceğine karar vermektir.

Maliyet, kalite, hizmet ve hız gibi kritik ve güncel performans ölçümlerinde ciddi gelişmeler kaydetmek amacıyla işletme süreçlerinin temelden yeniden düşünülüp radikal bir biçimde yeniden tasarlanmasıdır. Değişim mühendisliği iş yapma yöntemlerinin köklü olarak değiştirilmesi ve yeniden oluşturulmasını içerir. Her iyileştirme projesini de değişim mühendisliği olarak adlandırmamak gerekir. Süreçlerin yeniden düzenlenmesi anlamına gelen reengineering, mevcut durumun iyileştirilmesi ve düzeltilmesi çalışması değildir. Süreç yenileme, yerleşmiş fikir ve uygulamaları tamamen reddeder, her şeye yeniden ve sıfırdan başlamayı hedefleyen bir çalışmadır. Bu nedenle süreç yenileme radikal değişim öngören bir yönetim kavramı olarak ele alınmaktadır.

Reengineering'de amaç, kontrolleri ve onay işlemlerini çabuklaştırmak değil, bunlara gerek bırakmayacak şekilde süreci tasarlamaktır

Tersine Mühendislik (Reverse Engineering):

Ürün geliştirmede bir de tersine mühendislik (reverse engineering) kavramı var. Tersine mühendislik, rakibin piyasada satılan ürününü alıp mühendislik düzeyinde sistemli olarak incelemek, ürün hakkında ayrıntılı bilgi edinmektir.

Tersine mühendislik terimi, ilgili teknolojilerin haksız rekabet yoluyla orijinal bir tasarımın illegal olarak kopyalanması amacıyla da kullanılıyor olmasından dolayı negatif etkilenmiştir. Bugünün üretim arenasında ise tersine mühendislik kavramı yeni ürünlerin üretilmesi ve eski ürünlerin yeni versiyonlarının tasarlanması için kullanılan bir uygulama olarak geçer. Burada kullanılan" tersine" (reverse) terimi, dijital ve fiziksel dünyalar arasında yapılan veri aktarımının çift yönlülüğünden gelmektedir.

Sonuç olarak ürün geliştirme bir süreçtir, bir araştırma ve geliştirme işlevidir. Geliştirilecek ürünün kendisi olmakla birlikte ürün süreci de araştırılmalı ve geliştirilmesi sağlanmalıdır. Bununla yetinmemeli sürekli gelişim sağlayıcı çalışmalar içinde olmalıdır. Ürünün geliştirilmesi için bir proje oluşturmak ürün geliştirmenin tüm aşamalarını projede belirtmek, yapılacakları bir proje mantığında yürütmek gerekir . Bu, pazara sunum süresini kısaltmada son derece etkilidir. Ürün geliştirme projesi; çalışanların zihinsel ve bedensel emeklerini proje hedefi doğrultusunda birleştirdikleri bir takım çalışması ortamıdır.

Sürekli iyileştirmenin hedefi sonuçlar değil süreçlerdir. Sadece sonuçlara yönelik yapılan çalışmaların kısa dönemde başarı sağlayacağı ancak uzun dönemde olumsuzluklarının ortaya çıktığı bilinmektedir. İşletmelerde iyileştirme yapılmak isteniyorsa hedef süreçler olmalıdır. Süreçlerde yapılacak iyileştirme aynı zamanda sonuçları da olumlu yönde etkilemektedir.

Hüseyin Kahraman
huseyin@ekocerceve.com



Tekstilin Yeni Rekabet Silahı

Ucuz işçilik avantajını kaybeden ve kâr marjı düşen tekstilci, global rakipleri karşısında tutunabilmek için teknolojiyi kullanıyor ve verimliliği artırıyor. Kârlılığın yüzde 100 olduğu dönemde rağbet görmeyen özel ölçüm ve kontrol cihazlarına talep olağanüstü artmış durumda. Çünkü bu cihazlar; kumaşta kaliteyi yükseltiyor ve enerji tasarrufu sağlayarak, işletmeye ortalama yüzde 10-15 civarında tasarruf imkânı veriyor.

1990'dan sonraki 6-7 yıl, Türk tekstilinin teknoloji ithalinde zirveye çıktığı yıllardır. O dönemdeki uluslar arası tekstil makine fuarlarının en iyi müşterileri Türk tekstilcileriydi. Tekstilcilerimiz kendi aralarında öyle bir yarışa girmişlerdi ki, yaptıkları milyar dolarlık alımları günlük büyük gazetelerin birinci sayfa manşetlerinden bile görmek mümkündü. Ancak aldıklarını tam kapasite çalıştıramadıkları, verimli kullanamadıkları da bir gerçekti. Fakat alımda hiç tereddüt etmiyorlardı, çünkü tekstilde kâr marjları yüzde 100'ler seviyesindeydi. Aradan yıllar geçti, devir değişti. Özellikle Çin karşısında ucuz işçilik avantajı kaybedilip kâr marjları yüzde 15-20'lere inince, teknolojiyi iyi kullanmak ve verimliliği artırmak mecburi hâle geldi. Tekstilcimiz de öyle yapıyor artık. Kârlılığın yüksek olduğu dönemde pek de rağbet etmediği özel ölçüm ve kontrol cihazlarına karşı olağanüstü bir ilgi göstermeye başladı. Çünkü bu cihazlar; kumaşta kaliteyi yükseltiyor ve enerji tasarrufu sağlayarak işletmeye ortalama yüzde 10-15 civarında tasarruf imkânı veriyor. Bu cihazları Türkiye'de ilk defa üreten Numan Gürel, 5 bin euroluk cihazı kullanan bir tekstilcinin 150 bin dolarlık üçüncü bir kurutma makinesi almaktan vazgeçtiğini söylüyor. Şu anda yıllık 1- 1,5 milyon euroluk bir ciroya sahip olduklarını, önümüzdeki dönemde doğrudan ihracat da yapmayı hedeflediklerini belirten Numan Gürel, vizyonunu şöyle açıkladı; "Yaptığımız cihazların niteliklerini daha da iyi yaparak dünyada devi haline gelmek. Bu güç ve inanç bizde var. Bunun da gereğini yapıp çalışıyoruz." Nihai amacını ise, "Gök kubbede hoş bir seda bırakmak ve hayırla yâd edilmek" şeklinde açıklayan bu idealist mühendise hayat serüvenini, şirketi GES Elektroniği nasıl kurduğunu ve Türk testilinin yaşamakta olduğu teknolojik değişimi sorduk;

Numan Gürel'i tanıyabilir miyiz?

1956 İstanbul doğumluyum. 9 yaşımdan itibaren yazları çalıştım. Çünkü babam işçi emeklisi olmasına rağmen bizi okutmak için ikinci bir işte çalışıyordu. Aslında ilkokula giderken çok başarılı bir öğrenciydim. Ancak gündüz lisesine giderken ergenlik kökenli olabilecek haylazlıklar sebebiyle matematik dersinden kaldım. Biraz babamın korkusundan, biraz da eve ekonomik katkıda bulunma amacıyla o zamanlar varlığını duyduğum Akşam Liselerine gitmeye karar verdim. Gündüzleri bir Radyo-TV tamir servisinde çıraklı yapıyor, akşamları da Zeytinburnu Akşam Lisesi'ne devam ediyordum. O zamana kadar bir radyoyu sadece düğmesinden açıp kapatmayı bilirken yaptığım çıraklık sayesinde elektronikle tanıştım. Akşam lisesinde sınıfın en küçüğü bendim ve 14-15 yaşlarındaydım. Sınıfta toplam 25 kişiydik ve benden sonraki en küçük ise 24-25 yaşındaydı. 35-40 yaşınla olanlar da vardı. Kimisi polis, kimisi tüccardı. O sınıfta herkesin bir ideali olduğunu gördüm. İlim tahsil etmenin insan hayatına bir anlam kazandırdığını, hayatın bir sebebi ve amacı olduğunu farkettim orada. Çünkü sınıf arkadaşlarımın hepsi yetişkin ve neyi istediklerini biliyorlardı.

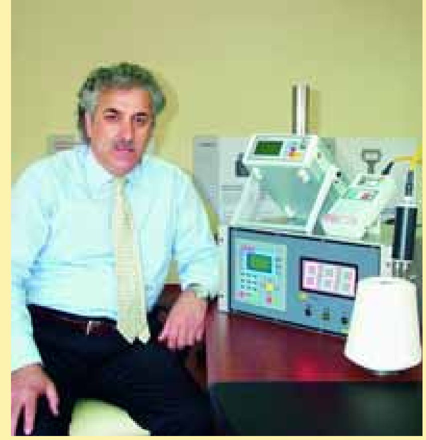
Hedefi olan insanlarla birlikte olmak beni olgunlaştırdı. Bunun için ben de çocuklarıma diyorum ki; 'Kendi yaşınızda arkadaşlarınız olsun ama kendinizden büyüklerle de daima arkadaş olun.' Çünkü onlar sizin geçtiğiniz yollardan daha önceden geçmişler ve birtakım tecrübeler kazanmışlar. Kazandıklarını da sizlere aktarabiliyorlar. İşte Zeytinburnu Akşam Lisesi benim hayatımda dönüm noktası oldu. Çünkü hem okul, hem de sınıf arkadaşlarım benim için bir bilgi ve eğitim kaynağıydı. Eğer ben gündüz lisesine devam ediyor olsaydım, her-

halde pek bir yerlere gelemezdim. Liseyi bitirir kalırdım orada.
O zamanlar üniversiteye hazırlık kursları olmamasına rağmen sınıftaki 25 kişiden hemen hemen 24'ü üniversiteye girmişti. Bu da bize okurken bir amacın olmasını ve başıboş olmamamız gerektiğini gösteriyor.

Elektroniği neden seçtiniz ve profesyonel iş hayatına nasıl girdiniz?
Gündüzleri çıraklık yaptığın Radyo-TV servisi sayesinde elektroniği tanımıştım. Akşam lisesindeki arkadaşlarımdan etkilenerek bir hedefimin olması gerektiğini görünce bildiğim elektroniği tercih ettim. 1978 senesinde Boğaziçi Üniversitesi Elektronik Mühendisliği Bölümü'nü bitirince Mensucat Santral'de işe girdim ve böylelikle profesyonel iş hayatım başlamış oldu. Bu durum benim tekstil sektörüne yoğunlaşmamama neden oldu. Ancak akşam lisesinden gelen o idealist ruh nedeniyle hiçbir zaman masa başı mühendisi olmak istemedim. O zamanlar yurtdışından gelen tekstil makineleri benim ilgimi çekiyordu ve onların neden Türkiye'de yapılmadığını sorguluyordum. Teknolojiye karşı büyük bir ilgim oluşmuştu ve bütün düşüncemi, o makinelerin Türkiye'de nasıl yapılıp da dışarıya giden milyarlarca dövizin ülkemizde kalmasını sağlarız konusuna yoğunlaştırdım. Çünkü makineler çok astronomik fiyatlarla özellikle Almanya'dan geliyordu ve Almanlar, alternatifsiz tedarikçi olmanın verdiği şımarıklıkla burunlarından kıl aldırmıyorlardı. Gelen makineler bir şekilde çalışıyordu, fakat özellikle üzerlerindeki kontrol cihazları, 6 ay-1 yıl çalışıyor ve sonra aksesuar gibi kalıyordu. Sürekli arıza yapan bu cihazların tamiri için yurtdışından günlerce-aylarca adam bekleniyor, Avrupa'ya gönderilip tamirini beklemek ayları buluyor ve üretime ara veriliyordu. Bir idealist insan olarak konuya yaklaştım ve bunların ülkemizde de yapılabileceğini düşündüm.

Tekstilde Teknoloji Satma Dönemi

Türk tekstil sektörü başlangıçta yurtdışına fason üretiyordu, sonra moda-marka atağı başladı. Şimdi teknoloji de ihraç edebilir bir safhaya geldiği anlaşılıyor. Bu durum gelecek için ne anlam ifade ediyor?
Tekstil sanayicisi eskiden yerli tekstil makine üreticisine güvenemiyordu. Bunda biraz da haklıydı. Ancak her şeyin bir başlangıcı vardır. İyi yapamayanlar zamanla elendi. Gelinen noktada tekstil makinecileri yerli tekstilcilerin güvenini kazandıkları gibi, yurtdışından da ilgi görmeye başladı. Şu anda her geçen gün daha da artan tekstil makine ihracatı bunun bir göstergesi. İrlanda ve İngiltere'ye bile makine gönderen arkadaşlarımız var. Türkiye'nin kurtuluşu tekstil teknolojisini üretmededir. O sürece de girmiş bulunuyoruz..



GES Elektroniğin kuruluşu nasıl oldu?
1978'den 1991'e kadar profesyonel olarak piyasada çalıştım. İlk olarak Mensucat Santral'de başladım, bir ara Taş Kızak Tersanesi'nde çalıştıktan sonra yeniden Mensucat Santral'e döndüm. 1991'de de tekstil sektörüne dışarıdan hizmet fikri doğdu bizde. Zeytinburnu'nda 30 metrekarelik bir alanda kurdum. Daha sonra askerden gelen kardeşim de katıldı sürece. Kendisi de elektronik teknikeridir. Şu anda da imalat müdürlüğünü yürütüyor. İlk kurulduğumuz zaman tekstil makinelerini kurma, bir yerden başka bir yere taşıma, arıza tamiri ve servis gibi hizmetler verdik. Bunun yanında Türkiye'de kullanılan kontrol cihazlarının imali için ön hazırlık yapıyorduk. Bu süreç devam ederken bir arkadaşımın referansıyla bir gün Denizli'deki Küçüker firmasından Sait Küçüker beni aradı. Şimdi rahmetli olan Sait Küçüker, eski yerden yeni yere taşınmak üzere olduklarını ve makinelerin üzerindeki Tekstometre (Kumaş rutubeti kontrol cihazı) ile atkı düzeltme cihazlarını çalıştırmak istediklerini anlatarak benim yapıp yapamayacağımı sordu. 1991-92 yıllarına tekabül eden o dönemde Denizli, tekstilde yeni yeni ataklar yapıyordu. Benim de ilgimi çektiği için Denizli'ye gittim. Makineleri devreye aldıktan sonra Sait Küçüker bana, 'Numan bey Tekstometre yapar mısınız?' diye sordu. Ben de o zamanlar daha büyük bir makine olan atkı düzeltici üzerine çalıştığım için, 'Tekstometre yaparız da, satabilir miyiz?' deyince, 'Atkı düzelticiyi boşver, sen Tekstometre yap, ben hemen 10 tane satarım' diye cevap verdi. 1-1,5 ay içinde istenilen Tekstometre'yi yaptık. Çünkü zaten altyapısı vardı bizde. Böylelikle Türkiye'deki ilk Tekstometre'yi yaparak götürüp makinelerine taktık. Denizliler ticarette çok dürüsttürler, ancak çok sıkıdırlar. Sait Küçüker de, makinenin çalıştığını gördükten sonra ödemeyi yaptı. Sevgi ve rahmetle andığım



Kârlılık İçin Teknoloji Kullanılıyor

Ürünlerinizi nasıl konumlandırıyorsunuz?

Kaliteyi yükselten, enerji tasarrufu sağlayan ve tekstilcinin işini kolaylaştırarak verimliliği artıran, ona zaman kazandıran cihazlar. Bütün bunlar tekstilcinin rekabet gücünü artıran faktörler. 1993-95 arasında bu cihazlara, özellikle nem kontrol cihazlarına rağbet çok fazla değildi. Çünkü kâr marjları çok yüksekti, neredeyse yüzde 100'ler seviyesindeydi. Ancak son 4-5 senedir talepte patlama oldu. Nedeni de, kâr marjlarının yüzde 15-20'lere inmesi. Her bir cihaz, ortalama yüzde 10-15 civarında tasarruf, dolayısıyla kârlılık sağladığı için talep ediliyor. Kısacası bu cihazlar, bir tekstilcinin bir ürünü üretmek için harcadığı maliyetin toplamından ortalama olarak yüzde 10 oranında bir tasarruf yapmasına imkân sağlıyor. Para kaygısıyla teknoloji üretmeye kalkarsanız başaramazsınız. Yaptığımız cihazların müşterilerimizin işine yarıyor olmasını görmek bize ayrı bir tatmin veriyor. Cihazlarımızı biz şimdiye kadar pamuklu kumaşları üreten makinelerde kullanıyorduk. Bursa'dan sentetik bazlı üretim yapan bir tekstilci, bizi arayarak makinelerinde kullanmak istediğini söyledi.

Neticede denemeye karar verdik. Kısa bir süre sonra ikinci siparişi verdiklerinde ilk kullanımdan sonucun ne olduğunu sordum. İşletmeciler, cihaz fiyatlarını artırmayalım diye memnuniyetlerini pek dile getirmezler ama o tekstilci bana dedi ki; 'Üçüncü bir kurutma makinesi alacaktık, bu cihazları taktıktan sonra vazgeçtik.' Alacakları o kurutma makinesinin maliyeti 150 bin dolar civardaydı. Bizim verdiğimiz cihazın maliyeti ise 5 bin Euro. Yani 5 bin Euro ile 150 dolarlık maliyetten kurtulmuşlardı.

Sait Küçüker'in de makine yapma aşkı vardı. Kendisi 10 tane haşıl makinesi siparişi almış ve onları yapmak istiyordu. Bu makinelere takacağı Tekstometre cihazları için bizim en büyük rakibimiz olan Almanya'daki firmaya maliyet sorunca onlar tanesini 30 bin marka verebileceklerini söylemişler. Sait Küçüker 10 tane alacağını belirtip pazarlık yapınca 27 bin marka inmişler ve ondan sonra bir kuruş taviz vermemişler. Makineleri zaten kendisi 50-60 bin marka yapıyordu. Bunun sadece Tekstometre'sini 30 bin marka alınca nereden para kazanacağını düşünmeye başlamış. Bizim kendi makinelerine taktığımızın çalıştığını görünce o siparişleri de bize verdi ve biz tanesini kendisine 6 bin marka ürettik. Yani Almanların 30 bin mark dedikleri bir cihazı 6 bin marka ürettik. Sait Küçüker'in maliyeti düşürmeye, bizim ise projelerimizi gerçekleştirmeye ve referansa ihtiyacımız vardı. İlk işimiz, her iki tarafın da beklentisini karşılıyordu.

Yaptığınız cihazlar hakkında bilgi verir misiniz?

Biz hassas cihazlar yapıyoruz. Tekstil makinelerinin olmazsa olmazı olan bu fonksiyonel cihazlar, kumaşın kalitesinin artmasını sağlıyor ve enerjiden tasarruf imkânı veriyor. Bu cihazların takılı olduğu kumaş kurutma makineleri ortalama yüzde 30 daha düşük hızda çalıştırıldığı halde hızı olması gereken üst seviyeye çıkararak yüzde 30 enerji tasarrufu sağlıyor. Yani bu cihazlar olmadan siz makineyi yüzde 30 daha hızlı çalıştırarak önce kumaşın kalitesini bozuyorsunuz, ondan sonra tekrar düzeltmek için bir işleme daha sokuyorsunuz. Dolayısıyla hem süreç uzuyor, hem de aynı işlemi bir daha yaptığınız için kaynak israfı yapıyorsunuz. Şu anda 7-8 kalem cihaz üretiyoruz ve bunların hepsi kendi alanında Türkiye'de ilk defa bizim tarafımızdan üretildi. Hepsi memleket ekonomisine büyük kazançlar sağlayan cihazlar. Zaten bizim idealimiz de buydu. Bazı cihazlarla ilgili patent başvuruları yaptık, süreç devam ediyor. Şu anda Ar-Ge'si süren 18 cihaz var gündemimizde. Bunların bazıları dünyada da ilk olma özelliğini taşıyor.

İhracatınız var mı?

Şu anda bizim cihazlarımız, tekstil makinesi ihracatçılarının makineleri üzerinde yurtdışına gidiyor. Yanı doğrudan değil de, dolaylı bir ihracatımız var. Niçin doğrudan ihraç etmiyoruz? Çünkü bu cihazları doğrudan piyasaya sürdükten sonra onların teknik desteğini de vermek durumundasınız. Şu anda tekstil üretimi; Hindistan, Pakistan ve Bangladeş gibi ülkelere kayıyor. Oralarda bizi mahcup etmeyecek çok iyi teknik ekipler kurmamız lâzım. Şimdilerde gündemimizde bu var. Sözünü ettiğim yerde teknik bürolar kurduktan sonra doğrudan ihracatı başlatacağız.



Dr. İlhami Fındıkçı
ifindikci@degerdanismanlik.com.tr

Değişime Lider Gerek

Lider, hantallığın her türlüsünden kuvvetle kaçınır. Dolayısıyla bulunduğu ortamda değişim ve dönüşümün anahtarı konumundadır. Salt değişim için değil, gerekli olan değişim için mevcut sistemlerle uğraşır. Yeniden yapılamayı, yeniden organize olmayı sever. Eğer böyle olmasaydı toplumları için hayatlarını feda eden ve isimleri binlerce yıl yaşayan kahraman liderleri tanımıyor olacaktık.

Liderler meraklı olurlar, meraklı olmalıdırlar da! Bu merakın hemen her konuda olması da ilgi çekicidir. Öyle ki hani 3-4 yaş sorgu çağını yaşayan çocukların hemen her şeyi sormaları, ısrarla anlamak istemeleri gibi liderler de çevrelerinde olup biteni anlamak isterler. Bilinen bir gerçek var ki, liderler ve lider adaylarının en çok meraklı oldukları konuların başında kendileri gelir. Evet, kendilerini merak ederler. Nasıl bir insan olduklarını, kişilik özelliklerini, farklılıklarını, eksikliklerini bilmek isterler. Bu kendini bilme merakı, kendi hakkında bilgi edinme ve bazı yeni düzenlemelere gitme amacını da taşımakla birlikte esasen başkalarına göre nerede olduğunu anlamaya yöneliktir. Aşırıya vardırılmadığı ve kendi eksikliklerini gidermeye yöneldiği oranda bu merak yararlı ve gereklidir.

Liderlerin, kendileri ile ilgili meraklarını gidermelerine pratik bir katkıda bulunmak amacıyla bir analiz yapmak istiyoruz. Kimin lider olduğu, kimin olmadığı veya daha doğru bir ifade ile liderliğin ne olup olmadığını liderlerde görülen bazı kritik kişilik özellikleri, tutum ve davranışları doğrultusunda incelemeye çalışacağız. Böylece yönetici, lider adayı ve liderin kendi durumu hakkında yorum yapması ve daha da önemlisi hangi noktada bulunduğunu görmesi mümkün olacaktır.

- **Liderlik, insanları kendi amaçlarına ulaşma yolunda kullanma sanatı değildir.** Çevrenizdekilere, iş arkadaşlarınıza, üstlerinize, dostlarınıza salt beni nereye götürebilir, bana ne verebilir derdiyle yaklaşıp, size faydalarına göre yakınlaştırıp uzaklaştırma sanatı hiç değildir. Kendinizi merkez alarak yükselmenizi, genişlemenizi ve büyümenizi kolaylaştıracak birer araç olarak çevrenizdekileri kullanmak geçici ve hak edilmemiş mevkilerin dışına çıkarmaz. **Yeri geldiğinde liyakatları, başarıları ve öngörüleri ile insanları kendi önünüze koyabilme erdemidir liderlik. Kendinizden, kazanımlarınızdan vazgeçmek pahasına insanlara bir katma değer üretme aşkıdır liderlik**. Nihayet liderlik, objektif olmak, bildiği yolda dik durmak, ailenin, iş yerinin, toplumun, çıkarları karşısında yalpa yapmamaktır.

- **Liderlik, insanların ve insanlığın önünü açmaktır.** Eğer insanların önünü açarsanız, gelişmelerine katkıda bulunursanız yol almalarını sağlarsınız, siz de gelişirsiniz. İnsanların önünü açmak, kendi gerçekleriniz kadar onların gerçeklerinden de hareket etmek demek hatta onların gerçeklerini kendilerinizinkinden önce algılamak ve gereğini yapmaktır.

- **Lider, insanlara ürettiği katma değer oranında yükselir.** Bu katma değer sadece kişilere sunulan maddî imkânlar değildir. Onların kişisel gelişimlerine katkıda bulunmak, onlara önem ve değer vermek, sıkıntılarını paylaşmak, onları dinlemek bile başlı başına bir katma değerdir ve liderin gönüllerde taht kurmasını sağlar.

- **Lider, özellikle birlikte çalıştığı yakın çevresindeki insanlara o kadar önem verir ki, onları öylesine yaşar ki adeta kendisini unutur.** Onları yüceltir, öylesine bir bağlılık oluşturur ki insanlar lideri izlemek, onunla olmak, yanında olmak için özel bir çaba ve istek içinde olurlar. İnsanlara ilgisi ve duyarlılığı, kendisini bazen hiç mesabesinde görüp kitleyi öne çıkarması, lideri büyüten, zihinlerde en yukarılara çıkaran bir güçtür aslında. Bir anlamda lider kendisini önemsemedikçe, kendisini büyütmedikçe, kendisine yönelmedikçe, kendisini unuttukça ve kendisini yukarılarda görmedikçe yücelir, irtifa kazanır.

- **Lider kendisine, işine ve yapıp ettiklerine geçici gözüyle bakar. Hatta her an bırakıp gidecek mesafede durur.** Bu kaygı ile de kendisini takip edecek kişi ve kişileri yetiştirmek için özel bir çaba gösterir. Dolayısıyla liderlik sürecinin vazgeçilmez bir yönü hiç kuşkusuz eğitimciliktir. Hem öyle bir eğitimci ki onun tedrisinden geçenler sıkılmaz, yorulmaz, yokuş çıkmış saymazlar kendilerini. Lideri, onun davranışlarını, alışkanlıklarını izler, uygula-



malarını görürler ve onun gibi olmaya çalışırlar. Zorlamayla karşılaşmazlar.

• **Liderlik, kendisini ama sadece kendisini görüp başkalarını görmemek değildir.** Maalesef öyle örnekler görüyoruz ki salt kendi kazanımlarına odaklandığı için başka bir şey göremeyen, gözleri ve kulakları sadece kendisine dönmüş, sadece kendisini gören ve dinleyen liderlerin hisleri de kendine döner ve kişi sadece kendisini ve isteklerini hisseder. Algıları başkalarının hislerine körelmiş olan liderlerin etkili olması, yol alması mümkün değildir.

• Liderlik bir sanattır aslında. **Ama öyle ki salt sanat için vücuda gelen bir sanat değil; insanlar için üretilen bir sanattır.** Yani gerçek lider insanlar görsünler diye liderlik yapmaz, süs uygulamalara itibar etmez, görüntünün ışıltılı dünyası ile yetinmez; öze, içeriğe ve gerçeğe yönelir. Aktüaliteyi değil bilimi, siyaseti değil idareciliği tercih eder.

• **Lider, her türlü aşırılıktan kendisini alıkoyabilen bir öz denetime sahiptir. Bedenine ve ayrıntılarına hakimdir, iradesi arzularının üstündedir. İç güdüleri bir disiplin içindedir.** Hayatı algılaması, yaşam biçimi, bireysel kültürü ve geleneği, duyguları, tutumları, davranışları, alışkanlıkları ile aşırılığı değil ortalama insanı temsil eder. Hatta çoğu zaman ortalama insanın da altında bir duruş sergiler. İçten pazarlılığı yoktur. Bir davranış ya da alışkanlık toplum tarafından hoş görülmeyen hale gelmeden kendi gönlünde hoşgörü engeline takılır ve kalır.

• **Lider, hızlı düşünür, planlıdır, öngörüsü yüksektir ama geçmişte yaşananları da göz ardı etmez.** Ömrünü, yıllarını, aylarını, haftalarını ve günlerini planlar. Hayatında boşluğa izin vermez. Her anı aktif geçirmek ve bir şeyler üretmek derdi ile dertlidir. Karar noktasında keskindir, hızlıdır ve bazen gözü karadır. Gerekçelerin arkasına sığınmak yerine gerçeklerle uğraşır. Sonuca odaklanır ama süreçlerin farkındadır. Geleceği öngörmek en önemli zihinsel egzersizleri arasındadır. **Zamanı, hayatı, eşyayı, olayları, mekanları ve insanları farklı bakış açılarından görünen parçalar olarak değil birbirini kuşatan, etkileyen ve tamamlayan bir bütünlük algısı ile görür ve yaşar.**

• **Liderlik, hantallık, rutin ve değişkenliğin karşısındadır.** Lider, hantallığın her türlüsünden kuvvetle kaçınır. Dolayısıyla bulunduğu ortamda değişim ve dönüşümün anahtarı konumundadır. Salt değişim için değil, gerekli olan değişim için mevcut sistemlerle uğraşır. Yeniden yapılamayı, yeniden organize olmayı sever. Eğer böyle olmasaydı toplumları için hayatlarını feda eden ve isimleri binlerce yıl yaşayan kahraman liderleri tanımıyor olacaktık.

• Lider, insanları çekim alanına beklide henüz bilemediğimiz bir yol ve yöntemle alabilen kişidir. **İletişimi ve özellikle ikna kabiliyeti gelişmiştir.** Az ama etkili konuşur. Onu saatlerce dinlemek insanları sıkmaz, uyutmaz. Sadece ailesine değil işine, iş arkadaşlarına, topluma ve insanlığa düşkündür. İletişiminde açıktır, samimidir, nettir, dürüsttür, uydurmalara, saman alevlerine, salata laflara yer vermez.

• **Lider, kendisiyle savaşını sürekli canlı tutar.** Kendisine egemenliğini gün geçtikçe artırır. Bir canlı olarak kendisine kıymet verir ama evrenindeki hiçliğini, acizliğini göz ardı etmez. Duyguların derinliğinde dolaşır çoğu zaman. Öyle dolaşır ki; bilmedik derinliklere nüfuz etmek, adeta benliğini aşmak, başka bir şeyler olmak ve başka alemlere ulaşmak için didinir. Bu yönü ile günlük hayat kavgasının içinde olmakla birlikte ayrı bir hayat denizinin sularındandır adeta. Kendisini insanların hizmetine adamış ve süreklilik arz eden bir arayış ve çaba içindedir. Duyguları, davranışları daha da önemlisi aşkı ve heyecanı herhangi ortalama insanın aşkının ötesindedir. Öyle sözler eder ki şaşırırsınız ve günümüzün Yunus'u, Mevlana'sı zannedersiniz.

• **Lider, almaktan çok veren kişidir. Yıkmaktan çok yapan, konuşmaktan çok susan, durmaktansa hareket eden, başkalarından çok kendisine kızan, geçici hazlardan çok kalıcı iç güzelliklere odaklanan, kendisinden çok başkalarına iltifat eden kişidir.** Kolayca ağlayarak duygularını ifade edebilen, gönlünün derinliklerinde saklı dostlukları olan ve her geçen gün bu zinciri genişleten kişidir.

• **Liderlik, bilimi, sanatı, siyaseti, mevki ve çıkarlara alet etmemektir.** Bilimde objektifliği, sanatta saygıyı, siyasette dürüstlüğü şiar edinmektir. Belki de en önemlisi vefayı hiç ama hiçbir zaman elden bırakmamak demektir.

• **Yükselen akademik kariyerinizin, ünü artan sanatınızın, mevki getiren siyasetinizin, insani değerlerinizde erimeye yol açmamasıdır liderlik.** Gerçek dostları uzaklaştıran, yapay alışkanlıkların, göstermelik ve ağdalı hitapların, lidere yol aldırması zordur. Çünkü, hangi kademede olursa olsun lider kendisini "ol"ma yolunda hisseder ve bunun için pişmeyi, yanmayı göze alır. Yapay alkışların gürültüsünden, kimsesizlerin sesine sığınır. Hak edilmeyen payelerin şaşaasındansa konumunu doldurur.

İpi başkasının elinde olan renkli ışıkların yerine bir mum olmayı ve için için yanmayı tercih eder. Ve nihayet içi boş, ham bir hayatı örten kaçak davranışlarla gizemlerle dolu bir hayatın rahatlığından ise sade bir yaşamın içinde zamanı etkilemeyi, bir iz bırakmayı ve elbet bir gün "ol"mak derdi ile yanmayı tercih eder.

Mustafa Özel
mustafaozel56@mynet.com

Gerçek Değişim FFB Gerektirir!

İnsanlık tarihinde derin iz bırakan bütün siyasî ve ekonomik girişimler FFB'nin sonucudur. FFB, yani fenomene farklı bakış. Değişim kendi başına bir mârifet değildir. Önemli olan, FFB sayesinde, gerçekten köklü olan değişimi gerçekleştirmektir. FFB'yi düşüncemize eksen aldığımızda, Alp Arslan veya Osman Gazi ile Bill Gates veya Nicholas Hayek'in "akraba" olduklarını görürüz.



Alp Arslan, Anadolu topraklarını (arz-ı Rûm'u) Müslüman Türklere açan komutandır. Meziyetleri kendi adında, vizyonu ise oğluna verdiği adda gizlidir. Kendisi hem alp, hem aslandır: Dört dörtlük cengâver Asya Türk'ü. Fakat oğluna taktığı adda ne alplik vardır, ne aslanlık. Adeta oğlunun (gelecek nesillerin!) attan inmesini istemektedir. Büyük komutan bilmektedir ki, ülkeler at sırtında fethedilir, fakat at sırtında yönetilmez! Attan inmek, siyaset ve ilimle gönülleri fethetmek zorundasınız!

Adam gibi değişim için, adam gibi işyerine ihtiyaç vardır. Köklü değişimin kaçınılmaz hâle geldiği şirketlerde, yapılacak ilk iş stratejik bir vizyon geliştirmektir. Şirketinizi neye dönüştürmek istediğinizden emin olmalı ve yeni dönem için mümkünse uygun bir simge seçmelisiniz.
İkinci olarak, şirket çalışanlarıyla iletişiminizde tutarlı olmalı, karışık, müphem mesajlardan kaçınmalısınız. Üçüncüsü, şirketinizin geleneğiyle yapmak istediğiniz köklü değişim arasında bir rabıta ve denge kurabilmelisiniz.

(Bugün hâlâ attan inmeye niyetli gözükmeyen sözde ulusçu Türklere ne demeli?) Alp Arslan'ın oğluna taktığı ad Melikşah'tır. Melik ve Şah! "Ey benim neslimden gelecek olanlar; attan inin, Arabın ve Farsın yönetim geleneğini özümseyin; aksi halde, fethettiğiniz ülkeleri elde tutamazsınız!"
Osman Gazi, bu vizyonun bir halkasıdır. Osmanoğulları, Anadolu beylikleri içinde en zayıfıydı. Fakat diğer beylikler, İbn Haldun'un öngördüğü gibi, birer birer tarih sahnesinden çekilirken, Osmanlılar Timur darbesini bile güçlenerek atlattılar. Bu gelişmelerin hiçbiri tesadüf eseri değildir.
Karamanoğlu'ndan Germiyanoğlu'na kadar Anadolu beyliklerinin hepsi için güç demek, atlı ve silahlı asker demekti. Osman Gazi ve arkadaşları ise güç fenomenine farklı bakıyorlardı (FFB). Onlar için güç, en az üç boyutlu bir olguydu; üç sütunlu bir bina. Birinci sütun bilgi sütunuydu: Şeyh Edebalı'nın, Dursun Fakı'nın dizinin dibinden ayrılmıyorlardı. Bilgi, hem Osmanoğullarının eylemlerini meşrulaştırıyor, hem de ufuklarını açıyordu. Eylemciler hayalcidir. Hayaller bilgi (nazar / teori) sayesinde tasavvura dönüşür, kafalarda canlanır. Tasavvura dönüşmeyen hayaller insana yük olur ve değişimim önünü tıkar.
Osmanoğulları için gücün ikinci ayağı ekonomi idi. Orhan Gazi, adamlarına ahî (yani esnaf) elbisesi giydirir; Murat Hüdavendigâr, esnafa işyeri kurmak için arazi tahsis ederdi (organize sanayi bölgesi o zamandan mı kaldı?) Gücün üçüncü ayağı ise tabii ki askerî ayaktı. Fakat Osmanlı sistemi diğer beylikler gibi tek ayaklı olsaydı, Timur'un darbesiyle dağılır, biterdi. Üç ayaklı olduğundan, askerî ayak kırılınca, bir süre diğer iki ayak üzerinde sendeleyip; sonra üçüncü ayaklarını onardı ve yollarına devam ettiler.
Bill Gates'in büyük mârifeti neydi? Osman Gazi nasıl güce farklı bakıyor idiyse, Microsoft'un kurucusu da bilgisayara farklı bakıyordu. Onun zamanında bilgisayarlar deyim yerindeyse dev aygıtlardı. Çok pahalı olduklarından, ancak banka, üniversite, ordu gibi kurumların bilgisayarları vardı. (1980 yılında çalışmaya başladığım İstanbul Bankası'nda muhasebe ve kayıt sistemi hâlâ el ile tutuluyordu!) Bill Gates'in kafasında 'farklı' bir bilgisayar vardı: Ortalama dünya vatandaşının satın alabileceği, ucuz ve kişisel bir cihaz. PC dediğimiz kişisel bilgisayar işte bu düşünceden doğdu. Kafada çözülmeyen hiçbir problem, hayatta çözülemez!
Nicholas Hayek, saat sanayiinin Bill Gates'i. Swatch saatlerini geliştiren ünlü SMH şirketini kanatlandıran adam. SWATCH, İsviçre saat sanayiini iflastan kurtaran marka.

Japonlar 1970'lerin sonlarında Seiko, Casio gibi markalarla dünya saat pazarını ele geçirirken, İsviçre saat sektörü yıkımın eşiğine gelmişti. Hayek, kravat ile saat arasında ilişki kurarak, saate bin yıllık bakışı değiştirdi! Bugün her önemli alışveriş merkezinde ve her hava alanında bir Swatch köşesi varsa, bunu Hayek'in FFB yeteneğine borçluyuz.



Yönetimde Bilgi, Akıl ve Ruh

Çinli stratejist Sun Tzu, yönetim ve savaş stratejisinin beş ana unsurunun olduğunu söylüyordu: Ölçüm, tahmin, hesaplama, karşılaştırma ve zafer. İyi ölçüm yapamazsanız, tahminleriniz fos çıkar. Tahminde kuvvetli değilseniz, hesabınız fos çıkar. Hesabınız kuvvetli değilse, karşılaştırma yapamazsınız. Karşılaştıramayan, kazanamaz. Stratejik bilgi, böyle çetrefil bir sürecin sonucunda oluşur.

Eflatun, felsefi yöneticiliğin hasretiyle yaşamıştı. Yunanlı bilgenin filozof-kralı, reel ile ideal arasındaki gerilimi ortadan kaldıracak ve insanları mutluluğa kavuşturacaktı. Ona göre devlet adamlığı bir tür kollektif ihtimam sanatıydı; yurttaşları geliştirme ve ehlileştirmeyi amaçlıyordu. Şehrin (ülkenin) unsurlarını harmanlama, ahenkleştirme, 'dokuma' sanatı. Devlet adamlığı temelde bilgiye ve yalnız bilgiye dayanıyordu. Ancak bilgili çoban sürüyü güdebilirdi. Maddeci yaklaşımlar bize stratejik bilginin sadece aklımızın eseri olduğunu söyler. Oysa aklın yanı sıra gönül ve/veya ruhtan da söz etmemiz gerekiyor. Denir ki, yöneticilerin aklı öndedir, liderlerin ise ruhu. Usta bir stratejist ve iyi bir karar verici olabilmek için sadece akılla hareket etmek yetmez. Akıl sayesinde zirvelere tırmanarak çıkabilirsiniz; ama ruhu olanlar daha yüksek zirvelere süzülerek ulaşabilirler.

Akıl bizi analitik olmaya zorlar. Peter Senge'in yerinde ifadesiyle, "Çok erken bir çağdan başlayarak sorunları parçalara ayırmaya, dünyayı bölümlemeye alıştırılırız. Görünüşte bu, karmaşık işlerle daha kolay baş etmemizi sağlar, fakat bunun karşılığında görünmeyen, anormal bir bedel öderiz. Eylemlerimizin sonuçlarını artık göremez oluruz; içimizdeki daha büyük bir bütüne bağlanma duygumuzu kaybederiz. Sonra 'büyük resmi görme' çabasına girdiğimizde, zihnimizde parçaları yeniden biraraya getirmeye, bütün parçaları sıralayıp düzenlemeye çalışırız. Fakat fizikçi David Bohm'un dediği gibi, bu çaba boşunadır. Öyle ki, bir süre sonra bütünü görmeye çalışmaktan hepten vazgeçeriz."

Senge, kitabına (Beşinci Disiplin) ruhu olan lidere yakışır bir iddiayla giriyor: "Bana yeterince uzun bir kaldıraç verin, tek başıma dünyayı yerinden oynatayım." Yazara göre, bütün mesele "öğrenen organizasyon" olabilmektir. Bunun da bir takım temel ilkeleri vardır. İşte "beşinci disiplin" diye adlandırdığı yaklaşımın 11 ilkesi:



1. Bugünün problemlerinin kaynağı dünün çözümleridir. Geçmişteki bir sorunun çözüm yolunun bugün ve yarın birçok soruna uygulanabileceğini düşünmek kadar büyük hata olamaz. Her soruna uygulanabilecek ortak bir çözüm yoktur.

2. Sistemi ne kadar zorlarsanız, sistem de sizi o kadar zorlar. Orwell'in Hayvan Çiftliği'nde Boxer adlı atın her türlü zorluğa cevabı hep aynıdır: "Daha sıkı çalışacağım." Fakat ne kadar sıkı çalışırsa, o kadar çok iş çıkar ortaya. Yani, atın iyi niyetli azmi, onları istismar eden domuzların işine yarar. Boxer'ın azmi öbür hayvanları domuzların yaptıklarını anlamaktan alıkoyar.

3. Davranışlar kötüleşmeden önce iyiye doğru gider. Derginin birinde şöyle bir çizgidı: Adam koltuğunda oturmuş, sol yanından üstüne yıkılmakta olan dev bir domino taşını iterek, "Artık rahatım!" diyor. O dominonun başka bir dominoyu devirdiği, devrilen dominonun da bir başkasını devireceği ve giderek bir domino zincirinin koltuğunun çevresinden dolanarak sonunda sağ yanından ona çarpacağı aklının ucundan bile geçmemektedir.

4. Kolaya kaçan yollar bizi genellikle probleme geri getirir. Nasrettin Hoca kaybolan anahtarını sokak lambasının altında arıyormuş. Anahtarı nerede kaybettiğini sorduklarında, uzakta başka bir yeri göstermiş. Peki niçin orada aramıyorsun? Karanlık da onun için. Sonuç: Anahtar ışık altında daha rahat aranır, ama kesinlikle bulunamaz.

5. Uygulanan tedavi, bazen hastalıktan beter olabilir. Alkol ve sigara alışkanlığı böyledir. Bazen insanlar stres atmak, kötü olayları veya kendilerine güvensizliklerini unutmak için, belki son derece masumca düşüncelerle sigara veya içkiye meyleder. Fakat tedavi (!) ölümcül bir hastalığa dönüşür ve stres de, güvensizlik de katlanmaya yüz tutar.

6. Hızın fazlası daha yavaş gitmek demektir. ("Acele giden, ecele gider.")

7. Sebep ile sonuç, zaman ve mekânda sanıldığı kadar yakından ilintili değillerdir.

8. Küçük değişimler büyük sonuçlara yol açabilir, fakat en yüksek kaldıraç gücüne sahip olanlar çoğu zaman en az belirgin olanlarıdır.

9. Çöreğiniz olabilir, onu yiyebilirsiniz de; fakat hem yiyip, hem de onu eksiksiz muhafaza etmeniz akla ziyandır.

10. Fili ikiye bölmekle iki küçük fil elde edilmez.

11. Kabahat başkasında aranmaz.

Japon Değişim Felsefesi: KAIZEN

Japonlar son yüzyıla damgasını vuran değişim rüzgarını KAİZEN'le yakaladı: Yavaş fakat doğal ve sürekli değişim. Kaizen, Japonca bir kelime. Sürekli iyileştirme demek. Sadece iş hayatıyla sınırlı değil, evde, toplum hayatında, kişinin tüm ilişkilerinde sürekli gelişme. Şirketler söz konusu olduğunda, ister yönetici ister işgören, herkesi içine alan bir kalite geliştirme sürecini akla getirir. Bu husustaki en önemli kitabın yazarı Masaaki Imai, kaliteyi en geniş anlamda "geliştirilme imkânı olan herşey" diye tanımlar. Kaizenin nihaî hedefi, kalite yo-

Değişimi Nasıl Yönetmeliyiz?

Uzun ömürlü olmanın sırrı, büyük şirketlerin belirli uğraklarda yenileşmeyi başarabilmesidir. Yani bir anlamda gençleşmeleri gerekmektedir. Köklü değişimin kaçınılmaz hâle geldiği şirketlerde, yapılacak ilk iş stratejik bir vizyon geliştirmektir. Şirketinizi neye dönüştürmek istediğinizden emin olmalı ve yeni dönem için mümkünse uygun bir simge seçmelisiniz.

İkinci olarak, şirket çalışanlarıyla iletişiminizde tutarlı olmalı, karışık, müphem mesajlardan kaçınmalısınız. Üçüncüsü, şirketinizin geleneğiyle yapmak istediğiniz köklü değişim arasında bir rabıta ve denge kurabilmelisiniz. Değişim yönetiminin en büyük ustalarından biri sayılan Philip Sadler, yedi aşamalı bir geçiş eğrisi öneriyor. Özetleyip yorumlamaya çalışalım:

1. Hareketsizleşme: Yeni rekabet ortamı karşısında, insanlar düşünemez, plan yapamaz hâle gelmişlerdir. Hiçbir şeyin sebebini açık seçik göremiyorlardır. Havalar birden değişmiş, gökyüzünü kara bulutlar kaplamıştır. Hangi yöne adım atılacağını bilmek şöyle dursun, ayağını kımıldatıp yürümek bile zorlaşmıştır. Aşırı soğuktan donakalmak gibi bir şey.

2. Küçültme: Donma aşamasından kurtulmanın bir yoludur bu. Yapılacak değişimi küçültün, insanların gözünde önemsizleştirin. Hatta değişimin olduğunu bile yadsıyın. Gerçekliğin böylesine inkârı geçici bir geri çekilme sağlar ve içten güçlenmeyi kolaylaştırır.

3. Depresyon: İnsanlar gerçekliği fark ettikçe ve bir takım değişiklikler yapmalarının kaçınılmaz olduğunu anladıkça, sıkıntı hissetmeye başlarlar. Yaşadıkları ortamda bir değişimin meydana gelmiş olduğu gerçeğiyle yüz yüze geliyorlardır. Karşılaşılan sorunlarla, değişimlerle ve genelde hayatla nasıl başa çıkılacağını bilmenin zor olduğu bir dönemdir bu.

4. Serbestleşme: İnsanlar gerçekliğin farkına vardıkça, onu olduğu gibi görmeye başlarlar. İlk üç aşamada hâlâ geçmişe derinden bağlılık söz konusudur. Dördüncüde, geçmişten tedrici kopma başlar. Şu duygular sarar görece serbestleşen insanı: "Pekâla, buradayım işte, bunlar elimdekiler, şunlar da arzu ettiklerim." Söylenenler kabul gördükçe, duygular uyanır ve örgütü iyimserlik bürümeye başlar. Depresif dönemin sıkıntısı geride kalır.

5. Sınama: Serbestleşen insan daha aktif olur ve yeni durumun imkânlarını sınamaya başlar. Yeni davranışları, yeni çalışma tarzlarını, vs denemeye girişir. Kişi yeni şeyleri sınarken büyük bir enerjiyle hareket eder. Yeni bir kıtanın keşfi gibidir bu.

6. Anlama: Faaliyet ve sınama patlamasının ardından, eşyanın ve gelişmelerin nasıl ve niçin farklı olduklarını anlamaya doğru bir kayma olur. Bu aşamada bireyler daha önceki davranışları (mesela, kızgınlık ve depresyonu) anlamaya çalışırlar. Anlamak, doğru tepkinin vazgeçilmez şartıdır.

7. İçselleştirme: Birey geri adım atıp her şeyi anlama çabasını durdurduğu zaman, geçişin son aşamasına geçilir. Şimdi, süreç boyunca öğrenilenleri hayata geçirmek mümkündür artık. Değişim, hayatın parçası olmuştur. Değişim yoktur artık, anlama ve kabul vardır. Sâkin bir dönemdir bu.

Sükûnetin ne kadar süreceği bilinmez. Eskiden on yıllarca sürerdi. Şimdilerde ay hesabı yapılıyor. Hazırlıklı olun.

luyla müşteri tatminini arttırmaktır. Bu da ancak sürekli ve topyekün kalite yönetimi ile sağlanabilir. Bu yönetim stratejisinin en kritik ilkesi, zamanı ve yeri geldiğinde tarz değiştirmektir. "Ortalıkta üç gün gözükmeyen kişi mutlaka değişmiş olmalıdır, dostları bu yeni adamı enine boyuna incelemelidir," diyor Japonlar. Aynı şey topluluklar için de bir ölçüde geçerli. "Değişim rüzgârları esince, aptallar duvar örer, akıllılar yel değirmeni yapar," diyor Çinliler. Mesele, neyin değiştirilip, neyin korunacağını bilmekte.

Kaizen iki yönlüdür: Ulaşılan standardı muhafaza etmek (mevcudu korumak) ve sürekli iyileştirmek. Sadece mevcuda sarılanlar, kızışan rekabet ortamlarında silinip giderler. Bu bakımdan özellikle üst yönetim kaizen hususunda çok titiz davranmalıdır. Belki şematik olarak şöyle söylenebilir: Alt yönetim mevcudu korumalı, üst yönetim kafayı iyileştirmeye takmalıdır. İyileştirme süreci karmaşık teknikler gerektirebilir; fakat bunlar alt yönetime mümkün olan en basit biçimlerde aktarılabilmelidir.

Imai, şirketteki başlıca yönetim tabakaları için kaizen stratejisinin ilkelerini şöyle sıralıyor:

Üst Yönetim: Üst yönetim kaizen stratejisini kavramalı, uygulanması için rehber ve destek olmalı; sistem, prosedür ve yapıları oluşturarak stratejinin amaçlarını belirginleştirmelidir.

Orta Yönetim: Orta kademedeki yöneticiler üst yönetim tarafından belirlenen kaizen amaçlarını gerçekleştirmeyi hedeflemeli; işgörenlerin kaizen felsefesini anlayıp kavramalarını sağlamalı ve becerilerini arttırıcı çalışmalar yapmalıdırlar.

Bölüm Şefleri: Bölüm şefleri işgörenlerle orta yönetim arasındaki iletişimi geliştirmeli ve şirket içinde yüksek moralle çalışılmasını sağlamalı; kaizen stratejisinin başarısı için işgörenlere rehberlik etmeli; sürekli gelişmenin temini için kalite çemberleri oluşturmalıdırlar.

İşgörenler: İşgörenler küçük grup toplantıları ve bir öneri sistemi sayesinde kaizen stratejisine destek olmalı; atölye çalışmalarında disiplinli davranmalı; şirket içindeki sorunların daha iyi ve süratli çözümünde çaba göstermeli; eğitim programlarına aktif biçimde katılarak bilgi ve becerilerini arttırmalıdırlar. (Imai'den özetleyen Coşkun Can Aktan: Değişim ve Yeni Global Yönetim, MESS Yayını, 1997, s. 70.)

Kaizen stratejisinde anahtar kavram "süreç"tir. Japonlar sorunların fikirlerin paylaşılmasıyla çözülebileceğine inanırlar. Batılılar ise değişime bireysel olarak öncülük etmenin hazzını tatmak ve maddî karşılığını almak isterler. Yani batıda değer sistemi bireysel düzlemde yenilik yapmaya dayanırken, Japon sistemi katılımcı süreci ön plana çıkarmaktadır. Batılı işletme hocaları, süratle değişmekte olan bir iş





dünyasında süreç-yönlü çalışmanın önemini henüz yeni kavramaya başladılar.

Masaaki Imai, kaizen stratejisini benimseyip uygulayan süreç-yönlü yöneticinin şu altı hususa çok yüksek bir değer verdiğini belirtir: Disiplin. Zaman Yönetimi. Beceri Geliştirme. Katılım ve Alaka. Moral (maneviyat). İletişim.

Tek kelimeyle söylersek, kaizen uygulayan yönetici teknoloji-yönlü olmaktan çok, insan-yönlüdür. Şirketi başarıya götürecek olan, teknoloji değil, çalışanlardır. Onun içindir ki disiplin maddesi en başa yazılmaktadır. Mesela, disiplinle alakalı olarak kullanılan "5S" sistemi Komatsu'nun İngiltere'deki şirketinde şöyle uyarlanmıştır:

Japonca Kelime	Anlamı	Komatsu UK
Seiri	Gereksizi at.	System
Seiton	Eşyayı düzene sok.	Shipshape
Seisou	Temizle/Hatasını bul.	Scrutiny
Seiketsu	Kişisel Temizlik.	Spotless
Shitsuke	Disiplin.	Safety

Batı yöneticilik felsefesinde adım adım çarpıcı değişme esas alınırken, Japon yönetim felsefesine kesintisiz olağan değişim anlayışı hâkimdir. Bir tür sürekli yenilenme içgüdüsü. Clive Morton'a göre, Japon ürünlerinin tasarımı, tıpkı bina ve fabrikalarının



tasarımı gibi, kısa vadeye ayarlıdır. Bu, Japon doğal çevresinin olağan ürünüdür: Deprem Sendromu. Japonlara göre bir şeyin modası geçti mi bir yana atılmalıdır. Kaizen yavaş fakat kesintisiz yeniden inşa sürecidir.

Değişim Yönetimi: Tasarlama ve Karar Verme

Sağlam olmayan kararda sebat veya ihtiyatsızlığın sürdürülmesi düşünülemez. İhtiyatsız karar ve bunda ısrar, gereksiz ve yersiz inattan, kuru kibirden ibarettir.

Kınalızâde Ali Efendi Devlet ve Aile Ahlâkı başlıklı eserinde: "Hüküm ve idare sahibi olan kişi, bir şeye karar verdikten ve gerekli hazırlıkları yaptıktan sonra, vazgeçip işi bırakmamalıdır. Aslında bu haslet her gayret ve himmet sahibine lâzım, devlet başkanına ise elzemdir. Ancak, azim ve sebat, kuvvet ve ihtiyata dayalı olmalıdır. Sağlam olmayan kararda sebat veya ihtiyatsızlığın sürdürülmesi düşünülemez. İhtiyatsız karar ve bunda ısrar, gereksiz ve yersiz inattan, kuru kibirden ibarettir. Nice hükümdarlar inadı sebat zannetmiş, bu suretle hem kendini, hem de halk ve askerlerini perişan etmiştir. Bu itibarla, aklı başında ve olgun devlet başkanına yakışan, karar ile kuvveti birleştirmede eksiksiz araştırma yapmaktır. Orta yolun bulunması için ne karar ve sebatta zaaf göstermeli, ne de kuvvet ve ihtiyat yerine gereksiz inat ve direnme gösterilmelidir" der.

Nobel ödüllü iktisatçı Herbert Simon'a göre de, yönetmek 'karar vermek' demektir. Karar sürecinin başlıca üç aşaması vardır:

1. İstihbarat faaliyeti. Karar gerektiren durumları, münasebetleri bulmak.

2. Tasarım faaliyeti. Mümkün eylem yollarını icat etmek, geliştirmek ve çözümlemek.

3. Tercih faaliyeti. Eldeki yollardan belirli bir eylem yolunu seçmek.

Bazen aşamaların sıralanışı daha karmaşık olabilir; hatta her aşama kendi başına karmaşık bir karar-verme sürecine dönüşebilir. Tasarım aşaması, yeni istihbarat faaliyetlerini gerekli kılabilir. Kararların uygulanması da bir karar-verme süreci sayılabilir. Hülasa, bütün yönetim eylemi karar vermekten ibarettir.

Yöneticiler hangi esaslara göre karar verirler? İktisatçılar tam rasyonellik varsayımı yapar, ekonomik insanın bütün kararlarını maksimizasyon (ençoklaştırma) ilkesine göre verdiğini ileri sürerler. Simon bir tür 'yönetici insan' modeli öneriyor: Ekonomik insan kârını/yararını maksimize ederken, yönetici insan 'tatmin eder'.

Kınalızâde: "İdarecide bulunması gereken diğer bir haslet, büyük hadiselere tahammül göstermek, büyük sıkıntılara sabretmektir. Hükümdarın işlerde acele etmeleri ve tahammülsüz davranmaları, millet ve memlekete zillet, din ve devlete halel getirir. Hükümdarın sabrı ibadet kabul edilip hayr hânesine yazılır. Bu, 'Sabırla huzuru beklemek ibadettir' sözünün gereğidir." Çınar ağaçları fırtınaya dayanır. Liderler sabırlı ve öfkelerini yenebilen insanlardır. Nasır-ı Husrev, Saadetnâme'sinde onlara şöyle sesleniyor: "En kızgın olduğun zaman bile öfkeni yen; çünkü mü'mine yumuşak huyluluk yaraşır. Başında değirmen taşı bile dönse, tıpkı bir bilgin gibi, sıkıntılı zamanında mülâyim davran. Kolunun kuvvetine aldanma; zira seninkinden daha kuvvetli kollar vardır."

İşletme yönetiminde sabır ve tahammül, hem ürün sunma, hem de insan yetiştirme süreçlerinde çok gerekli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.

Henri Fayol'a göre, başarılı işletmelerin muhakkak daha istikrarlı personel politikaları vardır. Yani işgörenlerine karşı sabırlı ve hoşgörülüdürler; ve eğitim yoluyla becerilerini arttırmak için büyük çaba harcarlar. Tahammülün en önemli kısmı, bu suretle eğitilmiş insanlara inisiyatif tanıması, dolayısıyla tepe yöneticilerin bir takım yetkilerden 'fedakârlık' yapmasıdır. Ancak bu suretle işletme çalışanları arasında ortak bir 'ruh' gelişir. Bu ruhu besleyense, işletme liderlerinin nezaket ve adalet anlayışlarıdır.

Değişim, Adam Gibi İşyerinde Olur!

Değişim, bazı insanların kafasında canlanan fikirlerle başlıyor olsa da, en önemli husus, insanları böylesine canlı kafalara sahip kılacak işyeri ortamını hazırlamaktır. Adam gibi değişim için, adam gibi işyerine ihtiyaç vardır. Yazımın son bölümünde, yeni girdiği "adam gibi iş ortamını" internet aracılığıyla arkadaşlarına tanıtan genç bir yönetici adayının 20 maddede özetlediğim izlenimlerini aktarıyorum. İşyerini tanıtımı o kadar doğal ve etkileyici ki, Türkiye'deki yönetici ve şirketler için örnek teşkil edebileceğini düşünüyorum. İşte size muhtemelen Türkiye'de kısa bir iş deneyimi olmuş, üniversite mezunu genç bir Türk kızının, bir Kanada şirketindeki ilk izlenimleri:

Selam arkadaşlar,

1. Burada müdürlerin ayrı odaları yok. Bizimle aynı büyüklükteki kübiklerde oturuyorlar.

2. Müdürlerin sekreterleri de yok; genel bir idari sekreter var yalnızca.

3. İzin için yazılı dilekçeye filan gerek yok. İşin varsa, istediğin zaman çıkıyor, çalışma saatlerini kendin ayarlayabiliyorsun. Mesela trafik veya başka bir sebeple bir saat geç geliyorsan, bir saat geç çıkıyorsun.

4. Müdürlerin misafirleri geliyorsa, gidip kendileri karşılıyor. Özel teşrifatçıları yok.

5. Herkes kendi fotokopi veya faksını kendi çekiyor; kimsenin emrine amade avare adam yok.

6. Herkese ait ISDN telefon var. Yani arayanın numarasını görebiliyorsun. Tüm telefonlarda iç ve dış mesaj servisi var. Arayanlar sesli mesaj bırakabiliyor. Kimse kimsenin telefonuna bakmıyor. Elini serbestçe kullanabilmen için, telefonlarda kulaklık da mevcut.

7. Ana girişlerde ve laboratuvarlara girerken kart basılıyor.

8. Maaşlar aylık değil, iki haftada bir ödeniyor.

9. İki haftalık iş programı çizelgeleri doldurulup yönetime veriliyor: Yaptığınız işler, yapmayı planladığınız işler, yapamadıklarınız, niçin yapamadığınız, yapabilmek için nelere veya kime ihtiyaç duyduğunuz, veya hangi eğitimleri almanız gerektiği, vb.

10. Senede bir ve üçer aylık çeyreklerde, Priorities başlıklı bir form dolduruluyor (Öncelikler). Bu form sizinle müdürünüz arasında bir tür sözleşmedir. Kariyerinizi hangi yönde geliştirmek istediğiniz, o dönem boyunca yapacağınız tüm işler ana hatlarıyla bu formda yer alıyor. Tabii bunların yorumdan uzak ve ölçülebilir olması gerekiyor.

11. Davranış biçiminiz de ölçülüyor. Mesela, işinizi yapmanız için hangi yeteneklere sahip olmanız ve ne tür davranışlar sergilemeniz gerektiğine kendiniz karar veriyor, şu anki durumunuzu ve ulaşmanız gereken noktayı belirliyorsunuz. Ve dönem sonunda kendinizi değerlendiriyorsunuz. Bunun için, mesai arkadaşlarınıza birer feedback (geri besleme) formu dağıtıyor ve doldurmalarını rica ediyorsunuz. Onlar da son derece nesnel biçimde sizi değerlendiriyorlar. Böylece almanız gereken eğitimleri daha iyi belirliyor, sizi sınırlayan risk faktörlerini sıraya koyuyorsunuz.

12. Kağıt israfı olmasın diye hemen hemen her türlü iletişim bilgisayar üzerinden yapılıyor. Bütün teknik dokümanlar bir web sayfasında bulunuyor. Herkes kendi projesiyle ilgili belgelere bakmaya tam yetkili iken, başka projelere de misafir statüsüyle girebiliyor. Hangi amaçla olursa olsun, hazırlanan tüm dokümanlar bu web sayfasında bulunuyor. İşe yeni başlayan bir elemanın saatlerce dosya karıştırmasına gerek yok. Size bir şifre veriyorlar, sizin için gerekli tüm bilgilere anında ulaşıp işe aşina oluyor, kendinizi geliştirebiliyorsunuz. Uzun sözün kısası, bilgi saklanmıyor!

13. Yemeklerde, asansörde, arkadaş toplantılarında projelerle ilgili konuşmanız yasak. Şirketinize ait bilgiler size açık, ama rakiplerinizin kapabileceği ortamlarda dile getirilemez.

14. Proje liderleri, yapılan her toplantının ardından herkese günü geçirmeden son durumu, karşılaşılan problemleri mail listesine gönderiyor. Şirket-içi haberleşme de genelde mail ile yapılıyor.

15. Her cuma günü saat 16.00'da meşrubat, kek vs. eşliğinde yeni gelenlerin tanıtıldığı toplantılar yapılıyor. Yeni elemanlara çanta, mont, tişört vb. hediyeler veriliyor.

16. Elemanların yetenek ve tecrübelerine göre bölüm değiştirmeleri zor değil, hatta teşvik ediliyor.

17. Kanada'da en çok hoşuma giden şey, işlerin mutlaka sonuçlandırılması ve hiçbir şeyin ortada bırakılmaması. Mesela yazıcının toneri bittiyse, o sırada orada olan kişi işini bitirmiş olsa bile, mutlaka toneri değiştirip yazıcıyı öyle bırakıyor. "Bana ne, ben işimi bitirdim, benden sonraki düşünsün!" demiyor. Bu her yerde böyle. Mesela yanlış bir telefonu aradıysanız, size nereyi aramanız gerektiğini söyleyip öyle kapatıyorlar. Bir işe başvurmuşsanız, arkasını takip etmeniz gerekmiyor, unutmuş olsanız bile onlar sizi aylar sonra arayıp bulabiliyor. Boyum yetişmediği için birinden dosya istedim, bana istediğim dosyayı verdikten sonra, başkaları aynı durumu yaşamasın (ve kendi gibiler tekrar tekrar zahmet çekmesin!) diye dosyaları bir alt rafa kaydırdı.

18. Bir şeyi yapmamanız gerektiği söylenmişse ve siz kulak asmayıp yapmışsanız, kim olursanız olun mutlaka ceza görüyorsunuz. Her şey takip ediliyor, hiçbir şey laf olsun diye söylenip ortalıkta bırakılmıyor. Herkes işini iyi yapıyor. Başka türlü davranabileceğini aklına bile getirmiyor.

19. İşinizi yaparken bilgiyi paylaşmıyorsanız, saklıyorsanız, arkadaşlarınıza yardımcı olmuyorsanız, hele başkalarına engel oluyorsanız, bütün bunları dikkate alıyorlar.

20. İş yerinde türbanlı bayanlar ve çember sakallı baylar dört bir yanda görülüyor. Buna diversity (çeşitlilik) diyorlar. Özellikle yüksek teknoloji şirketlerinde diversity çok fazla.

Şimdilik bu kadar. Kendinize iyi bakın.

Dr. Hüseyin Çırpan
hcirpan@eflatun.com.tr



Yenilenmede İnsan Kaynaklarının Rolü

Yenilik oluşturmanın sorumluluğunu sadece yöneticilere değil, tüm Çalışanlara verdiğimizde yani "Ortak aklı" harekete geçirdiğimizde, devâsâ bir atıl kaynağı harekete geçirmiş oluyoruz. Ortak aklın işlediği bir şirkette, bütün çalışanlar bilgi işçisi; bilgi üretmek ise bir davranış ve hatta bir varoluş biçimi haline gelir.

Son yıllarda ekonomide –iktisat kitaplarının hayâl olarak bahsettiği- neredeyse tam rekabet piyasası şartlarının yaşanması ve her zamankinden daha hızlı yaşanan değişim, hem şirketleri hem de müşterileri şaşırtmaya devam ediyor.

Yaşanan hızlı değişim ve tam rekabet piyasası şartlarında mevcudu koruma ve geleceği inşâ etmenin yolu, sürekli **yenilenme**den ve değişime uyumdan yani **öğrenme**den geçiyor. Zira **dünyada şu an -belki de- ilk kez hemen her sektörde aynı hizmet ve ürün, benzer niteliklerle, talepten çok daha fazla olarak sunuluyor!**

Yenilenmenin mevcut olaya, duruma ve probleme farklı bir bakış açısı getirmekle ilgili bir konu olması, yeni ekonomide yani bilgi ekonomisinde ***insan*** unsurunun önemini bir kez daha ortaya çıkarıyor. Günümüzde şirketlere rekabet avantajı sağlayacak olan bilginin kaynağı olan bireyler, sadece yöneticiler değil aslında tüm Çalışanlardır. Yenilik oluşturmanın sorumluluğunu sadece yöneticilere değil, tüm Çalışanlara verdiğimizde yani ***"ortak aklı"*** harekete geçirdiğimizde devasa bir atıl kaynağı harekete geçirmiş oluyoruz. ***Ortak aklın çalıştığı bir şirkette bütün Çalışanlar bilgi işçisi; bilgi üretmek ise bir davranış ve hatta bir varoluş biçimi olur.***

Yapılan hatalara karşı tolerans gösterilmesi, hata düzeltmelerinin olumlu geribildirimle yapılması ve yeni fikirlere karşı cesaretlendirici bir tutum sergilenmesi, Çalışanların yeni fikirler üretmesini sağlayacak olan güven ortamını temin edecektir. Şirkete yeni katılan Çalışana, kurumdaki yenilenme kültürü ve uygulamalarının doğru aktarılması, uyum sürecinin arzu edilen şekilde gerçekleşmesini sağlamaktadır.

Bu yazımızda her geçen gün önemi daha çok vurgulanan insan unsurunu doğru yönetmekle sorumlu olan İnsan Kaynaklarının, şirkette yenilik kültürünün oluşturulması ve Çalışanların yenilenme sürecine katılımının sağlanmasındaki rolü üzerinde duracağız.

Yenilenme Kültürünün Oluşturulması

Yenilenmenin etkili sonuçlar üretebilmesi için tedarikten, müşteri ile iletişim ve satış sonrası desteğe kadar tüm süreçleri kapsaması ve yaşayan, sürekli bir çalışma biçimi hâlini alması gerekmektedir. Bu durum aslında kurum kültürünün yenilenme odaklı olması anlamına gelmektedir. Bu çerçeveden bakınca "İki günü birbirine eş geçen ziyandadır" düsturunun bireyler için olduğu kadar şirketler için de bir hayat biçimi hâline gelmesi gerektiğini görmekteyiz.

Burada kurum kültürü ile ne kastettiğimizi açıklamakta yarar var. Kurum kültürünü kısaca, Çalışanların şirkette algıladıkları atmosfer; şirkette varolan uygulamalar, prosedürler, politikalar ve öncelikler hakkındaki Çalışanların ortak algıları olarak tanımlayabiliriz. Bu algılar, günden güne yapılan uygulamalar sonucunda gelişir ve yerleşir. Kültür, yönetimin iddia ettiğine ve şirket içi bültenlerde veya yıllık raporlarda yazılanlara bağlı olarak ortaya çıkmaz. Çalışanların bu algıları, yöneticilerin uygulamalarına ve ödüllendirdikleri eylemlere bağlı olarak gelişir.

Kurum kültürü, çalışanların şirket içerisinde enerjilerini ne tarafa yönlendireceği konusunda temel referans niteliğindedir. Çalışanlar, şirketlerinde kendilerine, iş arkadaşlarına, tedarikçilere, müşterilere niçin ve nasıl davranıldığını gözlemlerler ve şirketin öncelikle-



ri hakkında bir takım çıkarımlarda bulunurlar. Bu çıkarımlara bağlı olarak kendi önceliklerini de belirlerler. Bu öncelik algıları, Çalışanlara enerjilerini hangi alana yönlendirmeleri gerektiği konusunda yol gösterir.

Bunun için şirket içerisinde bir yenilik kültürün oluşabilmesi için öncelikle tedarikçi, kurum içi süreçler, çalışanlar, çalışma ortamı, kurum ve müşteri için kazan/kazanı ortaya çıkaracak olan her türlü yeni ve farklı fikri desteklemek ve teşvik etmek, şirketin önemli önceliklerinden birisi olmalıdır. Yapılan hatalara karşı tolerans gösterilmesi, hata düzeltmelerinin olumlu geribildirimle yapılması ve yeni fikirlere karşı cesaretlendirici bir tutum sergilenmesi, Çalışanların yeni fikirler üretmesini sağlayacak olan güven ortamını temin edecektir.

Zira yapılan araştırmalar, psikolojik olarak güvenli bir ortamın gerekli unsurları olarak şunları saymaktadır:

- Hata yapmayla ilgili korku ve utanç duygularıyla başetmede destek ve hatadan ders alarak daha iyinin yapılması konusunda teşvik,
- Hata yapmayı meşrulaştıracak veya yasallaştıracak normlar belirlemek,
- Doğru yönde gösterilen çabalar için yol gösterme ve ödüllendirme,
- Deney yapmayı ve yenilikçi düşünceyi teşvik eden ödüller,
- Eğitim ve uygulama fırsatları.

Şirket içerisindeki çalışma biçiminin, insan kaynakları uygulamalarının ve ödül ceza sistemlerinin yenilenme odaklı olarak yapılandırılması, yenilik kültürü oluşturmanın bir diğer gereğidir.

Bu noktada İnsan Kaynaklarının görevi, yenilenmeye verilen desteği saha uygulamaları ile yaşayan bir keşif kültürü hâline dönüştürmektir. Bu saha uygulamaları nelerdir?

* **Rotasyon, Öneri ve Geribildirim Sistemi :** Bilindiği üzere rotasyon, Çalışanların geçici sürelerle farklı işlerde görevlendirilmeleri anlamına gelmektedir

Öneri Sistemi, şirketteki herhangi bir sürecin iyileştirilmesine katkıda bulunacak Çalışan görüş ve fikirlerinin elde edilmesini amaçlamaktadır. Çalışanın şirket yönetimine katılımını sağlayan bir sistemdir.

Görünürde çok basit ve hepimizin bildiği bu uygulamalar, istikrarlı uygulandığı taktirde olağanüstü yararlı sonuçlar üreten sihirli uygulamalardır. Bu uygulamaların başarı kriteri birbirleri ile entegre çalıştırılmalarıdır.

Bu uygulamaların yararları nelerdir?

- ***Bütünsel bakış açısı;*** rotasyon ile kendi işinden başka bir işte görevlendirilen Çalışan, bütün sistemi ve sistem içerisindeki kendi fonksiyonunu daha iyi kavrayabilecektir. Böylece, bir taraftan büyük resmi daha iyi anlayacak, diğer taraftan da 'Pozisyonum ne ise ben oyum' ataleti ve motivasyonsuzluğunu kırmış olacaktır,
- Rotasyon ile Çalışan, kendi işine dışarıdan; daha önce dışarıdan baktığı işlere de içeriden bakabilme fırsatı yakalayacaktır. Böylelikle uzmanlık alanın yanında yeni işler öğrenen Çalışanımız daha donanımlı olacak, her pozisyon için yedek kaynağımız oluşacak ve "pozisyon-uzmanlık körlüğünün" önüne geçilmiş olacaktır. Bunun sonucunda da hem kendi işi, hem de diğer işlerin daha iyi nasıl yapılabileceği konusunda zihninde "şimşekler" çakacaktır,
- Çalışanlarımızın bütünsel bakış açısı, kendi işi hakkında kazandığı içgörü ve diğer işler hakkında elde ettiği farklı bakış açıları, öneri sistemi ile bilgi birikimine dönüştürüldüğünde inanılmaz katma değerler üreten yenilik ve farklılaşma fikirleri ortaya çıkacaktır.

Bu faydaların elde edilmesi, sistemin istikrarlı bir şekilde çalıştırılması ile ilgilidir demiştik. Peki sistemi istikrarlı çalıştıracak prensipler nelerdir?

- Öncelikle rotasyon ve öneri sisteminin;
  - o Bütün olarak Şirket,
  - o Birey olarak Çalışan, ve
  - o Müşteri'ye yapacağı katkı, bunun bir kazan/kazan yaklaşımı olduğu istisnasız tüm çalışanlara izah edilmelidir,
- Öneriler sonucunda ortaya çıkacak olan herhangi bir olumlu gelişme (süreç iyileştirmesi, yeni ürün, maliyet azalması, satışların artması vb vb) mutlak surette Çalışanlarla (hem maddi hem manevi olarak) paylaşılmalıdır,
- Öneri kutularının bir şikayet kutusu olmadığı, çözüm önerilerinin sunulduğu süreç iyileştirme ve farklılaşma fikirlerinin ortaya çıkacağı bir sinerji havuzu olduğu Çalışanlara doğru anlatılmalıdır,
- Öneri anlamlı ya da anlamsız olsun, sonuç doğursun ya da doğurmasın her bir öneri sahibine geribildirim yapılmalıdır.



Başlarda uzun ve zor bir süreç olsa da bu geribildirimler öneri sunma konusunda Çalışanlarımızın eğitilmesini sağlayacak, zamanla daha anlamlı ve sonuç üreten önerilerin gelmesine yardımcı olacaktır.
Diğer taraftan bu geribildirimler, Çalışana duyulan güven ve fikirlerine verilen değerin göstergesi olarak "öneri sunmayı" anlamlı hâle getirecektir.

*** Özerk Çalışma Birimlerinin Oluşturulması :** Özerk Çalışma Birimleri, belirlenmiş bir işin başarılması ya da bir sorunun çözülmesi için oluşturulan iş gruplarıdır. Farklı bölümlerden farklı özellikleri bulunan Çalışanlardan oluşur.
Çalışma birimleri, sorumluluğun takımlara ve Çalışanlara aktarılması, dolayısıyla organizasyon yapısının merkazkaç olarak oluşturulmasını sağlamaktadır. Yöneticilerimiz üzerinde yapılan araştırmalar, yöneticilerimizin karar verme yetkilerini ellerinde topladıklarını göstermektedir. Bu eğilim, her şeyi inceleyen teftiş mekanizması ile de desteklenmektedir. **Bu nedenle yöneticiler düşünmeye, plan yapmaya, astlarını yetiştirmeye vakit bulamazken; Çalışanlar da karar verme, sorunların çözülmesi, inisiyatif kullanma gibi konularda sorumluluk üstlenmemektedirler. Bunun sonucunda çalışan sadece emredileni yapan, sabah 9 akşam 5 çalışanı haline gelmektedir. Bu durum ise, bilginin önemli olduğu bu ekonomide hem şirket açısından, hem de çalışan açısından kısır döngüye yol açmaktadır.** Halbuki bir yönetici, kendi görevini ***"benim tek işim, Çalışanlarımın yetiştirilmesi ve geliştirilmesidir"*** şeklinde tanımlayabilmektedir.
Yönetim filozofu Drucker, "Bilgi işçilerinin çalıştıkları alan çok dar olabilir, ama bu alanda patrondan daha bilgilidirler- ve bunun **farkındadırlar.** Kuruluştaki hiyerarşi içinde konumları ne kadar aşağıda olursa olsun, kendi alanlarında işverene üstündürler. O hâlde bilgi işçisi ast olmaktan çok meslektaş ve iş arkadaşıdır. Öyle de yönetilmesi gerekir" demektedir.
Çalışana arkadaş ve meslektaş yaklaşımı, yöneticilerin ***Rehber Yönetici*** olmalarını gündeme getirmektedir. Rehber Yönetici, emreden, denetleyen, cezalandıran değil; Çalışanlarının kendilerini tanımasına yardımcı olan, potansiyellerini, eksikliklerini keşfeden, bu doğrultuda onları yönlendiren, yetiştiren, geliştiren; Çalışanların hatalarından ders almalarını sağlayan, onlara farklı bakış açısı kazandıran; tüm bunların sonucunda Çalışanını destekleyen, teşvik eden, yüreklendiren, ona yol ve yöntem gösteren, Çalışanın vizyonu ile şirketin vizyonu arasında uyum sağlayan yöneticidir.
Bunların doğrultusunda Çalışma Birimlerinin hedeflerini, iş planlarını, görev dağılımını kendisi belirleyen, organize eden böylece kendi kendisini yöneten küçük üniteler olması, hem yöneticiler, hem de çalışanlar için pek çok fırsat doğurmaktadır. Çünkü bu yöntemle;

- Ekip olarak Çalışma Birimleri, birey olarak da Çalışanlar yönetim süreçleri konusunda sorumluluk üslenmiş olurlar. Çalışanlar işleri üstünde kontrol ve sahiplenme hissettiklerinde personel güçlendirme gerçekleşir. Güçlendirilmiş bireyler, yaptıkları işlerin kendilerine ait olduğunu hisseder ve yaptıkları işlerin sonuçlarının kendilerine ait olduğunu bildiklerinden daha fazla sorumluluk üstlenirler. İşlerin yapılmasında inisiyatif gösterirler, işlerinden hoşlanırlar ve bunun sonucunda şirket içindeki etkinlikleri artar.
- Çalışanlar aktif olarak sorun çözme süreçlerine katılmış olurlar,
- Ürün/hizmet geliştirmek için oluşturulacak olan tipik bir çapraz fonksiyonlu (cross-functional) takıma; mühendis, üretim uzmanı, tasarımcı, finans uzmanı, teknik uzman, pazarlama ve satış uzmanı çağrılmasının yanısıra müşteriler de dahil edilebilir, hatta edilmelidir. Farklı fonksiyonlardan farklı niteliklere sahip olan Çalışanların aynı platformda buluşmaları, aynı soruna farklı bakış açılarını bir araya getirmesi nedeniyle yeni fikirlerin ve yöntemlerin ortaya çıkmasını sağlar. Bu şekilde ortaya çıkan çapraz fonksiyonlu takımlar, mevcut işlerin arasındaki beyaz alanları keşfederler,
- Çalışma Birimleri ile durağan bir hiyerarşi yerine; hareketli, birbirleri ile entegre olan bir organizasyon yapısı ortaya konmuş olur.

*** İnsan Kaynakları Süreçlerinin Yenilenme Odaklı Yapılandırılması :**

- **Seçme Yerleştirme :** Eleman seçiminde seçim kriterleri arasında iş gerekliliklerinin yanı sıra, *yeniliklere uyum, farklı düşünebilme, bütünsel bakabilme, öğrenebilme, öğrendiklerini uygulayabilme* gibi yetkinlikler de yer almalıdır.

Eleman seçmede genelde şirket kültürüne uyum sağlayacak insanların yerleştirilmesi eğilimi vardır. **Hatta yöneticiler, kendilerine benzeyen elemanlarla çalışmaktan daha çok hoşlanırlar. Bu ise zaman içerisinde aynılaşmayı ve olaylara benzer bir şekilde yaklaşma teh-**

likesini doğurur. Burada insan kaynakları, özellikle ar-ge, üretim ve pazarlama departmanlarına farklı kişilik özellliklerine, farklı etnik kimliklere ve **art yetişim** özelliklerine sahip bireyleri almaya teşvik etmeli ve bunu da takip etmelidir.

Bireysel iş yapış biçimlerinin farklılığından söz ettiğimiz gibi ülkelerin iş yapış tarzlarından da söz edebiliriz. **Bu nedenle farklı yetenek, inanç, dil ve kültür özelliklerine sahip bireyleri şirkete dahil etmek ve bunların ortak bir amaç etrafında negatif çatışma yaşamadan çalışmalarını sağlamak insan kaynaklarının üzerinde durmaları gereken en önemli husustur.** Küresel bağlamda ideal bir yenilenme ekibi; Rus (farklı fikir üretebilme), Amerikan (hızlı bir şekilde girişim başlatma), Japon (uzun vadeli strateji geliştirme), Alman (süreci organize etme), Çin (planı hayata geçirme), Kuveytli (ürünü/hizmeti satın alma) ve Yeni Zelandalı (kültürel farklılıkları yönetme) olarak oluşturulabilir. Bu gülümseten örnek, milletlerle ilgili genel klişeleri göstermesi açısından önemlidir.

Çalışanların sahip oldukları birincil yetkinlikleri yanında ikincil yetkinlikleri de tespit edilmelidir. Çalışanın sahip olduğu tüm yetenek ve yetkinlikler iş süreçlerine dahil edilmelidir. Çalışanın potansiyellerinin tamamının işte kullanılması hem Çalışan mutluluğu-doyumu, hem de verimliliği için oldukça önemli olmaktadır.

Şirkete yeni katılan Çalışana kurumdaki yenilenme kültürü ve uygulamalarının doğru aktarılması, uyum sürecinin sağlıklı bir şekilde gerçekleşmesini sağlamaktadır.

- **Performans Değerlendirme:** Kurum içerisindeki ödül ve ceza uygulamalarını düzenleyen performans değerlendirme sistemine rotasyonda gösterdiği başarı, çalışma birimi performansı, yenilik önerileri, yeniliğe uyum gibi kriterler dahil edilmelidir. Burada yapılan işin niteliğine uygun bir performans değerleme yöntemi olması gerektiğinin de altını çizmek gerekir. Performans değerlendirmede düşülen en önemli hatalardan birisi, iş disiplini adı atında geliştirilen norm ve prosedürlere uyumun gereğinden fazla abartılmasıdır. Yüksek uyum beklentisi, aynılaştırmaya yol açarak, çalışanların "at gözlüğü" takmalarına neden olabilmektedir.

- **Eğitim Planlaması:** Değerlendirme sonrasında ortaya çıkacak olan performans eksiklikleri, eğitim ihtiyacı olarak karşımıza çıkar. Bu çerçevede Çalışanlar, yenilenme konusunda bilgi ve yöntem olarak eğitilmelidir.

Bununla birlikte Çalışanlara farkındalık eğitimleri verilmelidir. Çünkü yenilenme, değişim, değişime uyum ve öğrenmeyi öğrenme sadece şirketlerin değil, Çalışanların da sorunudur. Şirketlerdeki değişimlere ve yeniliklere kendini hem nitelik olarak, hem de bakış açısı olarak adapte edemeyen Çalışanlar epeyce sıkıntı yaşayacaklardır. Dolayısıyla aslında bireysel yenilenme ve değişime uyum şirketin sorumluluğunda olmayıp doğrudan **Çalışanın Kendi Sorumluluğundadır.**

Şirket yöneticilerine yönelik olarak yukarıda bahsettiğimiz rehber yönetici olma konusunda sistematik bir yaklaşım geliştirilebilir. Bunun performans değerlendirmede de bir faktör olarak yer alması önemini artıracaktır.

- **Kariyer Yönetimi:** Performans değerlendirme sonucunda başarılı Çalışanların ortaya koymuş oldukları performanslar, kariyer haritalarının oluşturulmasında temel referans olarak kabul edilecektir. Kariyer ilerlemesi sadece dikey ilerleme şeklinde değil, işbirliğini destekleyen ve bilginin ortaya çıkmasını kolaylaştıran (yatay) bir organizasyon yapısına uygun fonksiyonel ve yatay ilerleme şeklinde de gerçekleştirilecektir.

Tüm bunların yanı sıra;

- Şirkette yapılacak sosyal etkinlikler, (pikniklerdeki oyunlar gibi) yenilenme ve farklılaşma üzerine kurgulanmalıdır.
- Çalışanın işine odaklanmasını engelleyen prosedür ve uygulamalar bertaraf edilmelidir. Örneğin, yıllık izin alma süreci Çalışan açısından işkence hâline dönüşebilmektedir. Yapılacak minik iyileştirmelerle prosedürler kolaylaştırılabilir.
- Her Çalışanımızın muhakkak bir güçlü tarafı vardır. Sorunlu görünen Çalışanın bir şekilde kazanılması, sisteme dahil edilmesinin yolları aranmalıdır. Çalışana yaklaşımın "onu kazanma" odaklı olması şirkete duyulan güveni epeyce artıracaktır.

Sonuç olarak "işimizde" yenilik ve farklılık oluşturmanın yolu, "işimiz" için sadece patron ve/ya yöneticilerin değil, A'dan Z'ye tüm Çalışanların kafa yorması ile yani "ortak aklın" çalışması ile mümkün olacaktır.

Özet olarak;

- Kurum kültürünün tolerans odaklı, yeniliği teşvik eden olması, bununla ilgili kaynak tahsisi yapması,
- Organizasyon yapısının birlikte çalışmayı, bilgi üretimini, bilgiyi diğerleriyle paylaşımı ve yeni bilgilerin kullanımını destekleyen,
- Çalışma takımlarının birer keşif ortamı olduğu; takım liderlerinin Çalışanı destekleyen, onlara yol gösteren, potansiyelleri ortaya çıkaran yaklaşımları,
- Çalışanların da bireysel olarak yenilik ve değişime uyumları, sisteme katılım isteklilikleri,

tüm şirketin içerisinde olan değişim ve yenilenme açısından ihtiyaç duyulan Ortak aklı ortaya çıkaracaktır.

İbrahim Çukur
ibrahim@ekocerceve.com



O Bir Yetenek Avcısı

Özel Coşkun Kız Koleji'ni üçüncü, Boğaziçi Üniversitesi Batı Dilleri ve Edebiyatları bölümünü ise ikincilikle bitirdikten sonra atıldığı iş hayatında kısa sürede önemli sorumluluk mevkiine yükselen Vildan Özertürk, firmalar adına yetenek avcılığı yapıyor. En değerli sermayenin insan olduğuna inanan kurumsal müşterilere uygun nitelik ve yetenekte insan kaynağı temin ediyor.

Her geçen gün yoğunlaşan rekabet ortamı, ayakta kalmak isteyen firmaları yeni arayışlara yönlendiriyor. İşletmelerin asıl yapacakları faaliyetlere odaklanıp insan kaynağı temini gibi birçok hizmeti kurum dışından alma arayışı bunlardan sadece bir tanesi. Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing) olarak tanımlanan bu yeni uygulamayla işletmeler önemli vakit ve nakit tasarrufu sağlıyor. İşte Vildan Özertürk, 'Gereken Zamanda En Uygun İstihdam' anlayışıyla hareket eden ENG Özel İstihdam Hizmetleri'nde İnsan Kaynakları Birim Sorumlusu olarak kurumsal müşterilere uygun nitelik ve yetenekte insan kaynağı temin ederek onlara önemli bir tasarruf imkânı sunuyor. Bu görevi yerine getirirken seçtiği yeteneklerin beklentilerini de gözardı etmiyor. Özel Coşkun Kız Koleji'nü üçüncü, Boğaziçi Üniversitesi Batı Dilleri ve Edebiyatları bölümünü ise ikincilikle bitirdikten sonra atıldığı iş hayatında kısa sürede önemli sorumluluk mevkiine yükselen ve bir nevi yetenek avcısı gibi çalışan Vildan Özertürk'e bu işe nasıl başladığını ve neler yaptığını sorduk;

Önce sizi tanıyabilir miyiz?

1983 Ankara doğumluyum. Çocukluğumun ilk üç yılı Ankara'da geçti. Sonrasında ailece İstanbul'a yerleştik. Altı kişilik bir aileyiz. Babam göz doktoru, annem ise jinekologdur. Doktor anne-babanın çocukları olarak ablamla bana hep neden tıbbı seçmediğimiz sorulmuştur. Ablam da, ben de dil-edebiyat mezunuyuz. Öncelikle ikimizin de yabancı dile ilgisi vardı. Tabi-i bu seçimimizde doktorluğun zorluğunu bilen ailemin, gelecek için en iyi yatırımın yabancı dile yapılan yatırım olduğunu düşünmelerinin de etkisi oldu. Biz dört kardeşiz. Ablam şu an İngilizce öğretmenliği yapıyor. Benden küçük iki erkek kardeşim öğrenci. Ben ise Boğaziçi Üniversitesi Batı Dilleri ve Edebiyatları bölümü 2005 mezunuyum.
Baştan başlamak gerekirse; ilköğretimimi tamamladıktan sonra Anadolu Liseleri sınavına girip Kartal Anadolu İmam Hatip Lisesi'ni (KAİHL) kazandım. Bana kattığı birçok şeyin yanı sıra, daha sonra lise ve üniversite hayatıma yön verecek olan İngilizcemi sağlam bir temele oturtmamı da borçlu olduğum yerdir KAİHL. Burada geçirdiğim beş yılın ardından, meslek liselerine uygulanan malum puan meselesi nedeniyle, son iki yıl Özel Coşkun Kız Koleji'ne geçiş yaptım ve Coşkun'dan 2001 yılında 3.'lükle mezun olarak, hep okumak istediğim, hayalimdeki üniversite ve bölüm olan Boğaziçi Üniversitesi Batı Dilleri ve Edebiyatları bölümünü kazandım. Bu vesileyle hem KAİHL ve hem de Özel Coşkun Kız Koleji'ndeki hocalarıma verdikleri emek için bir kez daha teşekkürü bir borç bilirim.

Üniversite tercihinizi neye göre yaptınız?

Yabancı dil öğrenmek, onu kullanarak yeni insanlar ve kültürler tanımak benim için büyük bir zevkti. Edebiyatı, bir şeyler yazıp, okumayı da seviyordum. Bu nedenle, yabancı dil ve edebiyatı bünyesinde barındıran bu bölüm, benim tam anlamıyla okumak istediğim bölümdü. Üniversitede severek okuduğum dört yılımın ardından da, bölüm ikincisi olarak Haziran 2005'te mezun oldum.

İş hayatına ne zaman ve nasıl başladınız?

Üniversitenin ilk günü, ilk derse hocamız kalın bir dosya ile gelmişti. Bizim bölümden mezun olup, birbirinden farklı birçok sektörde iş hayatındaki yerlerini almış olan mezunların dosyasıydı bu. Hocamız bize, 'Bu bölüm size birçok alanın kapısını açacak' demişti. Şimdi hemen hemen her mesleğin ön şartının yabancı dil olduğu düşünüldüğünde, hocamın haklı olduğunu görüyorum.
Mezun olduktan sonra 2005'in Ağustos ayında bir şirketler grubunda Yönetim Kurulu asistanı olarak iş hayatıma başladım. Bu görevim sırasında, birbirinden farklı birçok sektörü de tanıma fırsatım oldu. 2006 Ocak ayında da şu anda çalışmakta olduğum ENG Özel İstihdam Hizmetleri

Limited Şirketi adındaki insan kaynakları danışmanlık firmasında birim sorumlusu olarak görevime başladım ve İnsan Kaynakları (İK) sektörüne de böylelikle adım atmış oldum. İK sektörü, özellikle son yıllarda, çok hızlı bir büyüme ve gelişme gösteriyor. Ve bu gelişimi firmaların İK'nın öneminin daha fazla ayrımına varmaları ile aynı hızla devam etmektedir. İK'yı özel sektör içinde kendime ve kariyer hedefime yakın bulmamın başında, İK'nın bu artan önemiyle geleceğin mesleği olması, ayrıca sözel backgrounda dayalı, insan ilişkilerinin ön planda olduğu bir sektör olması gelmektedir.

ENG hakkında bilgi alabilir miyiz?

ENG Özel İstihdam Hizmetleri, 'Gereken Zamanda En Uygun İstihdam' anlayışından hareketle, firmaların maddi kayıp ve en önemlisi zaman kaybına uğramaksızın asli ticari faaliyetlerine odaklanabilmeleri için, insan kaynaklarına ait tüm faaliyetleri kendileri adına yürütmek amacıyla, 06.09.2004 tarihinde 'Özel İstihdam Bürosu Lisanslı' bir danışmanlık firması olarak faaliyetine başlamıştır. O zamandan bu yana, danışmanlığını yürütmekte olduğu kurumsal müşterilerin stratejik çözüm ortağı olarak hareket etmekte ve firmalara insan kaynağı temininde outsourcing hizmeti vermektedir. Üretimden pazarlamaya, basın yayından hizmet sektörüne kadar farklı sektörlerde faaliyet gösteren yirmi kurumsal müşterisine insan kaynakları yönünden destek veren firmamız, müşteri firmaların ihtiyaç duyduğu personel alımlarında, onlar adına ön görüşmeleri yapmakta ve aranan nitelikler ile firmanın kurum kimliğine en uygun adayları onlara yönlendirmektedir. Bu sayede işletmeler, en uygun adayı buluncaya kadar geçen zamandan tasarruf etmekte, halihazırda ilk görüşmesi yapılmış olan uygun adaylarla görüşmelerine başlamaktadırlar.

Hızla değişen ve gelişen iş dünyasına aynı hızla ve gelişimle ayak uydurmak durumunda olan işletmeler, asli ticari faaliyetlerinin dışındaki ihtiyaçlarını Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing) yoluyla karşılama yolunu seçmektedirler. Bu da önemli oranda işletmeler lehine vakit ve nakit tasarrufunu beraberinde getirmektedir. Aslında yurtdışında sadece İnsan Kaynakları alanında değil, İş Süreçleri (Business Process Outsorcing), Bilişim Hizmetleri (Information and Communication Technologies Outsourcing), Çağrı Merkezi Hizmetleri başta olmak üzere, daha birçok alanda da Dış Kaynak Kullanımına gidilmektedir.

İnsan Odaklı İş Ortağı

Türkiye'de firmaların verdiğiniz hizmete yaklaşımı nasıl?

İK'nın personel işlemlerinden çok daha fazlası olduğu; kariyer ve performans yönetimi gibi konuları da kapsadığı gün geçtikçe daha fazla işletme tarafından kabul görmektedir. ABD menşeeli olan bu değişim Avrupa'da da yayılmakta, ve 'İnsan sermayesi' kavramı işletmeler nezdinde her geçen gün biraz daha önem kazanmaktadır. Bu anlayış değişikliği ülkemiz için de geçerlidir. Anlayışın giderek 'İnsan odaklı' anlayışa dönüşmesi ve şirketlerin en değerli sermayelerinin insan olduğu ayrımına varmaları ile İK sektörü bu sorunun çözümünde dinamik yapısı ve sürekli gelişimi ile firma ve bireylere hizmet vermektedir. Şu an firmalar gerek kendi bünyelerinde oluşturdukları İK departmanlarıyla, gerekse de dışarıdan bizim gibi danışmanlık firmalarıyla işbirliği içerisinde İK'ya ait faaliyetlerini devam ettirmektedirler. ENG, firmalar adına ihtiyaç duydukları pozisyonla ilgili, firmanın kimliğine ve vizyonuna uygun, ön görüşmeleri yapmakta ve müşteri firmalarının stratejik iş ortağı olma misyonunu gerçekleştirmektedir. Firmamız, ön görüşmelerin akabinde en uygun adayları firmalara yönlendirerek, firmaların aksi takdirde birkaç safhada gerçekleştirilecek olan görüşme takvimlerinde kendilerinin zaman kaybına uğramalarını engelleyici bir rol üstlenmektedir. Bir gerçek unutulmamalıdır ki; firmaların başarısı ve uzun ömürlü olabilmeleri, çalışanlarının başarısı ve çalışanlarına yaptıkları yatırımla doğru orantılıdır.

Biz firma olarak insana yapılan yatırıma ve bunun doğruluğuna inanıyoruz. Gerek istihdam hizmetimiz ve gerekse de eğitim alanındaki danışmanlıklarımızla firmaların her şekilde en doğru yatırımı yapmalarında kendilerine çözüm ortaklığı yapıyoruz.

Sunduğunuz hizmetin çalışanlar açısından avantaj ve önemi nedir?

Eleman arayışında, her ne kadar işe uygun nitelikler öncelikli kıstas olarak alınıyor olsa da, belli niteliklere haiz bütün adayların adı geçen pozisyona uygun olduğu genellemesini yapmak yanlış olacaktır. Bu noktada; firmanın kurumsal beklenti ve anlayışıyla, bireyin kişisel hedeflerinin örtüşmesi büyük önem arz etmektedir. İşveren açısından stratejik iş ortağı olarak hareket eden ENG, iş arayan açısından da, oluşturduğumuz CV veritabanımız sayesinde, bir nevi kariyer danışmanlığını görevini yürütmekte, adayların CVleri olası pozisyonlarda değerlendirilmek üzere aktif tutulmaktadır.



Faruk Yazar
farukyazar@musiadkonya.org.tr

Değiştik Fakat Gelişemedik



Doç. Dr. Mustafa Aydın, 1839 Tanzimat Fermanı ile Türk toplumunun bir değişim sürecine girdiğini, fakat bu değişimin gelişme olarak neticelenmediğini kaydetti. Geniş kitleler tarafından benimsenmeyen toplumsal değişim projelerinin başarıya ulaşamadığını belirten Doç. Dr. Mustafa Aydın, "Cumhuriyet döneminde değişiklikler öngörüldüğü şekliyle olmadı. Çünkü seçkinciler kendi mantıklarına uygun ama toplumun özümsemeyeceği bir değişim tasarladılar" dedi.

Toplumsal değişim, bütün sosyologların üzerinde durduğu, en önemli konulardan birisi olmuştur. Her toplum diğer toplumlarla girdiği ilişki ve ürettiği kültürel değerlerle bir etkileşim alanı içindedir. Toplumsal değişimler kimi zaman çok sancılı, kimi zaman çok doğal yollarla gerçekleşmiştir. Türk toplumundaki sosyal değişimler, derin paradokslar ve çatışmalarla gerçekleşmiştir. Değişimin kaçınılmaz olması, her kes tarafından kabul edilse de, bu değişimin nasıl ve ne şekilde gerçekleşeceği her zaman bir muamma olmuştur. Osmanlı, Batı ile arasındaki farkı hissettiğinde bir değişim ihtiyacı içinde olduğunu düşünerek çıkış yolları aramaya başlamış ve sancılı bir yenileşme süreci ile kendini toparlamaya çalışmıştı. Özellikle Islahat ve Tanzimat hareketleri ile "düalist" (ikili) bir yapı oluşmuştur. Eski kurumlar bir kenara bırakılarak, her şeyi sil baştan yapmaya kalkışan bir değişim modeli, Osmanlı'yı istediği ilerleme düzeyine taşıyamadı. Aynı durum Cumhuriyet döneminde de sürdürüldü. Bu da bize, her değişimin gelişme olmadığını gösteriyor. Peki eksik olan şey neydi, değişimin yönü mü yanlıştı, yoksa yöntemi mi? Bu ve benzeri soruları, özellikle kurumlar sosyolojisi konusunda çalışmaları bulunan Selçuk Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Sosyoloji Bölümü Öğretim Üyesi Doç. Dr. Mustafa Aydın'a sorduk;

Osmanlıda yenilenme ve değişme arayışları ne zaman, hangi gerekçeyle ve nasıl başladı?

Yenileşmenin kısa bir tarifi ile başlayayım. Yenileşme bir model paradigmadır. Toplumlar yüzyıllardan beri değişiyor, gelişiyor ve yenileşiyor. Aslında bir açıdan baktığımızda hiçbir şey yerinde kalmıyor. Canlılar doğuyor, yaşıyor, büyüyor ve ölüyor. Bir taraftan ağaçlar yeşeriyor sararıyor. Aslında her şey değişiyor. Bu değişme ve yenileşme dediğimiz olgu, modern çağlar olarak nitelendirdiğimiz son birkaç yüzyılın en önemli göstergesidir. 17. yüz yıldaki gelişmelerden bu yana, yenileşme ve ilerleme kavramları, özellikle yeniden anlamlandırılmış, yeniden yorumlanmış ve bu arada bazı temel ilkeler ortaya konmuştur. Bunlara, sosyolojik kültürel paradigmalar deniyor ki, bunların en önemlileri; yenileşme ve ilerleme paradigmalarıdır. Bu yenileşme ve ilerleme belki eskiden de gerçekleşiyordu. Önceden ön görülerek, planlanarak, yönlendirilerek yapılan gelişmelere yenileşme ve ilerleme deniyor. Dolayısıyla bizdeki ve dünyadaki gelişmeler bu yeni anlamlandırma içerisinde gelişmektedir.

Mesela Osmanlı Batıyla karşılaştığında, batıda kültürel bir birikim vardı. Bununla birlikte sanayileşme hamleleri gerçekleşiyordu. Yeni ekonomik, sosyal ve siyasal gelişmeler vardı. Aradaki farkı görünce planlı programlı olarak, Osmanlı yenileşmeyi düşünüyor. Bunun için nereden başlayabilirim diye kendi kendine soruyor. **Osmanlı nereden başladı? Osmanlı ilk başta askeriyeden başladı yenileşmeye.** Askeri kuvvetlerinin modernizasyonuna önem verdi. Neden askeriyede başladı? Batı ile arasındaki farkı ilk defa savaşlarda gördü. 1683 II. Viyana bozgunu Osmanlı'nın ne oluyoruz? dediği dönemdir. Bu eksikleri görüp yenilenmek için karar alması, mantıksız değildi. Çünkü bakıldığında ilk eksiklik askeri alanda hissedildi. Bunun için askeri okullar açıldı, eğitim teknikleri geliştirildi ve Batıyla olan mesafe kapatılmaya çalışıldı. Aslında buradaki eksiklik tek başına bir olgu değildir. Toplumsal yapıdaki çözülmeler ilk olarak askeri alana yansımıştır. Toplumsal yapının bütün kurumlarında yeniden yapılanma ihtiyacı baş göstermişti. Bu dönüşüm ihtiyacı fark edilemediği gibi Osmanlı'nın düşüşü-

nü de hızlandıran bir etken oldu.

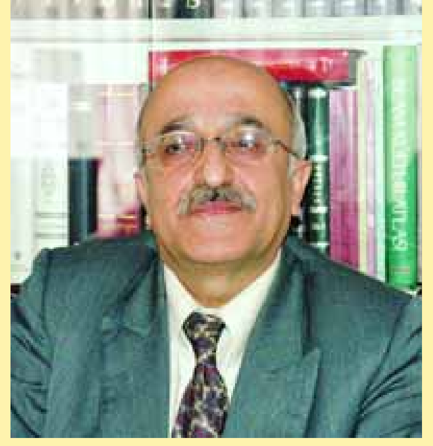
Osmanlı toplumundaki kurumlara bakıldığında sizce ilk önce hangi alanda bozulma başlamıştır?
Bu soruya sosyologların ortak bir yanıtı yok. Ancak şöyle bir şey var; Belki Marksist paradigmanın da etkisiyle bazıları diyorlar ki, sosyal hayat iki konudan etkilenir. Bunlar: ekonomi ve dindir. Ekonomi ve din anlayışındaki kısırlaşma, Osmanlı'yı kendi içine katlanmasına ve büzülmesine neden oldu. Bu durum diğerlerini de hızlı bir şekilde etkilemiştir. Osmanlı'da dini yönden bir içe doğru kapanma ve fikri hayatın bir duraksaması söz konusudur. Klasik İslâm medeniyeti anlayışının bir duraksaması olmuştur. Mesela 1981 yılında İstanbul'da rasathane yıkılıyor. Rasathanenin yıkılması sembolik bir anlam taşıyor. Klasik kurumlar yıkılarak yerine yeni kurumlar ihdas ediliyor. Bu da kurumların sürekliliğini engelliyor.

Osmanlı, toplumsal yapısındaki çözülmeleri etkileyen diğer etkenleri ve toplumsal yapıyı iyi analiz edemediği için mi konunun esas noktasını gözden kaçırmıştır?
Toplumsal yapının bütününe ilişkin bir analiz yapılmamış. Düşünün ki toplumsal hayatın önemli bir parçası olan fütuhatlar yapılıyor ve yenilgiler peş peşe geliyor. Dolayısıyla Osmanlı değişimin askeri alanda olması gerektiğini düşünüyor. Biz şimdi olaylara yukarıdan baktığımız için bir takım eksiklikleri görebiliyoruz ama o zaman için bu biraz zordu. Ekonomideki gerilemeyle birlikte Osmanlı'nın düşüşündeki en kritik gösterge, askeri yapıdaki gerilemeydi. Düşüşe geçmiş toplumlarda onu toparlamanın çok zor olduğunu düşünür sosyologlar (Sorokin). A.Tonbee, Osmanlının düşüşünün hızlı olmasında, batının çok büyük etkisinin olduğunu söyler.

Islahat ve Tanzimat döneminde toplumsal alana da yayılan bir değişme söz konusu değil mi?
1839 Tanzimat Fermanı daha çok ekonomik sosyal siyasal değişimleri içeriyor. Askeri konularla ilgili ifadelerde var, ancak genel olarak sosyo - ekonomik içeriklidir. özel mülkiyetle toplumsal mülkiyet arasındaki çizgi çok net değildir. Biliyoruz ki Osmanlı vakıf medeniyeti olma özelliğine sahiptir. Mülk Allah'ındır anlayışı hâkimdi. Batıda ise mülkiyet mutlaktır. Osmanlı, batıdaki değişimin bazı öncüllerini iyi anlamıştır. Bu öncüllerden birisi mülkiyetin göreceliğinin ortadan kaldırılmasıdır. Batının da telkinleriyle hukuk alanında azınlıklar arasındaki farklılıkların giderilmesi sağlanmış, böylece çok yönlü bir değişim ve gelişme olmuştur. Tanzimat ve ıslahatla birlikte bir ikilem ortaya çıktı. Bu durumun bir sonucu olarak, Tanzimat bir düalizm oluşturdu. Batı formunda bir toplum oluşturabilmek için çok yönlü ıslahatlar yapıldı. Eğitimde bir ikilik oluştu. 2. Abdülhamit döneminde modern eğitime çok önem verilmiştir.

Bu ikili eğitim sisteminin harmanlanması mümkün değil miydi?
Bu dönemde bir geçiş süreci yaşanıyor ve sentezlere gidilemiyor. Eskinin geliştiril-

Değişim Sindirilemedi



Cumhuriyet döneminde değişimi ne derece gerçekleştirebildik?
Cumhuriyet döneminde değişiklikler öngörüldüğü şekliyle olmadı. Çünkü seçkinciler kendi mantıklarına uygun ama toplumun özümsemeyeceği bir değişim tasarladılar. Toplumun geniş kesimini oluşturan çevre ile iktidarın odağını oluşturan merkez arasındaki farklılıklar nedeniyle, değişim çabaları sorunlu oldu. Seçkinciler, toplumun dinamiklerini, kabullerini göz ardı ettiler. Şerif Mardin diyor ki: "Toplumdaki değişimler, toplumların içselleştirebildiği yerlerde olmuştur. İçselleştirmenin en iyi yolu ise toplumun eğilimleri ile bağdaştırabildiği yerlerde olmuştur." Mesela, Meclis içselleştirilmiştir. Çünkü İslâm'daki şûra kavramıyla özdeş bir yapıdır. Cumhuriyet de cumhurla ilgili bir kavram olduğu için kimse tarafından yadsınmamıştır Toplumun bir şeyi kabul etmesinin temelinde din faktörü yer almaktadır. Toplumsal değişimler, toplumların değişimi içselleştirebildikleri ölçüde gerçekleşir. Mümtaz Turhan, 'Toplum değişim söz konusu olduğu zaman bunun neye yaradığına bakar. Bu değişimin kendisi için faydalı olduğu kanaatine ulaşırsa bunu kabul eder' der. Toplumun bir değişimi kabul etmesi onu kendisine yararlı olduğuna inanmasıyla başlar. Kendi değerleri ile çelişmiyorsa bu değişimi içselleştirmeye başlar. Toplumun değişimi içselleştirmesinin en önemli şartı ise, değişim dinamiklerinin dini değerleri ile ne kadar bütünleşebildiği ile ilgilidir. Mesela Cumhuriyetin kurulduğu yıllarda Türk Toplumu halifeliğin kaldırılmasına tepki göstermemiştir. Halifeliğin mutlak dini bir vecibe olmadığı, bu fonksiyonun bir Meclis tarafından da yerine getirilebileceği düşünülüyordu. Nitekim Meclis, bu anlamda çok kolay bir şekilde benimsenmiştir. Türkiye Büyük Millet Meclisi, cumhurun, yani halkın en temel yapısı olarak görülmüştür.

Değişim projeleri amacına ulaştı mı?
Modernleşme düşüncesine göre, her şey planlama mantığı içerisinde işler ve bu mentalite ile şu ya da bu şekilde bir ilerleme kaydedilmiştir. Ancak bu planlama istenilen şekilde olmuyor ve problemlerle karşılaşılıyor. Türkiye'de toplumun dinamikleriyle bağdaşan bir değişim olsaydı ilerleme kaydedilebilirdi.

mesi yerine eski olan bir kenara konuldu. Yeni olan da diğer tarafa yerleşti. Türk Toplumunun bir özelliği de göçebeler gibi düşünmesidir. Galiba yeni bir yere taşınırken eskiler bir tarafa bırakılıyor ve yeniden yapılanmaya çalışılıyor. Böyle bir kültür kodumuz var. Mesela 11.yüz yıla bakalım. Konya'da İnce Minare var, Sırçalı Medrese var, Karatay Medresesi var. Batıda 3 üniversite var; Paris Üniversitesi, Padua ve Köln. Bunlar hâlâ devam ediyor. Bu üniversiteler, 900 yıldır devam ediyor. Batı gelenek düşmanıdır aslında, başka gelenekleri karalar ama kendi geleneklerine de çok bağlıdır. Tanzimat'tan itibaren ikilemi derinleşmiş olarak görüyoruz. Şerif Mardin'e göre Osmanlı toplumsal yapısı, merkez ve çevre olarak birbirinden ayrılıyordu. Merkezle çevrenin ayrı ayrı kurumsal yapıları vardı. Merkezin Divan edebiyatı vardı, çevrenin halk edebiyatı. Çevrenin bir şifahi din anlayışı, merkezin ise, kurallı bir din anlayışı vardı. Tanzimat'la birlikte bu ikilem büyük bir sorun teşkil etmiştir. Tanzimat'tan önceki merkez çevre ikilemi yeni bir şekil kazanmıştır. Çevre geleneklerine bağlı kalmış, yerelci olmuş, merkez batıya yaklaşmıştır.

Tanzimat'la birlikte merkez halktan uzaklaştı ve bu da bir gerilim mi oluşturdu?

M. Weber diyor ki, bir halkın inanış ve düşünceleri, bir de devletin inanışı ve düşüncesi vardır. Devlet düşüncesi seçkinci tabakanın oluşturduğu, farklı olma isteğinden doğan bir anlayıştır. Bunların arasında belli farklar vardır. Ancak bu çelişki boyutunda olmamalıdır. Bizim toplumumuzda halk ve devlet düşüncesi arasında çok büyük bir fark var. Uçurumlar var.

Bizim toplumumuzdaki uçurumun en bariz özelliği nedir?

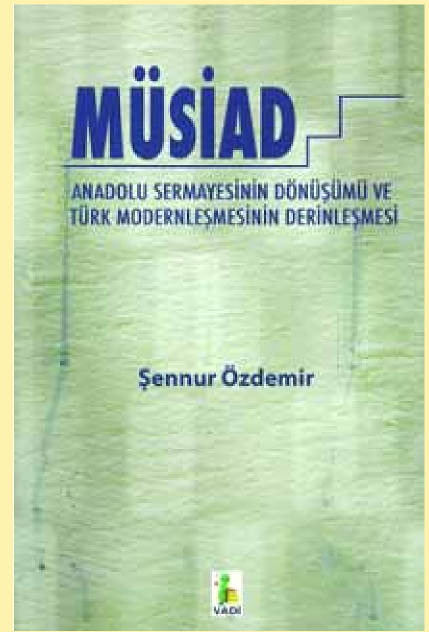
Halkın inanışları ve düşüncelerinin temelinde din vardır ve seçkinci tabaka buna karşı bir tavır sergilemektedir. Bu tavır tamamen karşı çıkma özelliğinde değildir. Halk düşüncesi, dini ön plana çıkarırken seçkinci tabaka dini devlet işlerinden ayırır. Son zamanlarda bu tavır sekülerizme dönüşmüştür ve sosyal hayattan dinin ayıklanması hâline gelmiştir.

Bu seçkinci tabaka tarafından gerçekleşmesi gereken süreç olarak algılanmaktadır.

Anadolu Sermayesinin Dönüşümü

"Türkiye'nin Sosyo-Ekonomik ve Dinsel Dönüşümü: MÜSİAD Örneği" başlıklı teziyle doktorasını tamamlayan Yrd. Doç. Dr. Şennur Özdemir, MÜSİAD'ı konu alan araştırmalarını güncelleyerek, "MÜSİAD Anadolu Sermayesinin Dönüşümü" adıyla kitap hâline getirdi.

Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi'nde Türkiye'de Ekonomik ve Kültürel Değişme konusunda dersler veren Yrd. Doç. Dr. Şennur Özdemir, "Türkiye'nin Sosyo-Ekonomik ve Dinsel Dönüşümü: MÜSİAD Örneği" başlıklı teziyle doktorasını tamamlamıştı. Söz konusu çalışmayı güncelleyerek, "MÜSİAD Anadolu Sermayesinin Dönüşümü" adlı kitabı hazırlayan Şennur Özdemir, Neden MÜSİAD? sorusunu şöyle cevaplıyor, "Modern(ist) düşünür ve teorisyenlere göre geleneksel feodal toplum düzeninden modern toplum düzenine geçişin (en genel anlamıyla değişim ve dönüşümün) başat aktörleri orta sınıflar, burjuvazi vb. kavramlarla karşılanan sistem kurucuları ve sonrasında da taşıyıcılarıdır. Bu tez, klasik düşünürlerin hemen ortaktır. Çalışmanın konusunu oluşturan MÜSİAD'ın seçilmesinde ilk etmen bu çerçevede aranmalıdır: Zira, özellikle Cumhuriyet sonrası dönem batılı anlamda burjuvazi ve orta sınıf kategorilerinin oluşturulması çabalarına sahne olmuştur. Ancak yaratılabilen sadece devlet güdümlü olan az sayıda büyük girişimciydi. Değil ki sistem taşıyıcılığı, bu kesimin devlet aygıtı dışında bağımsız bir hareket alanına sahip olduğu bile şüpheliydi. Türkiye dünya kapitalist sistemiyle eklemlenirken güçlü bürokratik geleneğe uygun olarak buna kendine has bir devlet kapitalizmi şekli verdi. Bu çerçevede 1990'lar itibariyle devletten görece özerk, kendi kaynaklarına dayanan, yerel/geleneksel unsurların taşıyıcılığını kendine has biçimde yapan, dolayısıyla batılı anlamda, 'sistem kurucu ve taşıyıcı' özelliklere sahip yeni bir orta sınıflar ve /veya burjuva kesiminin ortaya çıktığına tanık oluyoruz. Bu çalışmada MÜSİAD üzerinden anlamlandırmaya çalışacağımız bu olgu, Türk modernleşmesini yaygınlaştırıp derinleştiren bir değişim/dönüşüm öyküyü olarak sunulmaktadır. İlkinin aksine burada zorlama olmayan daha kendiliğinden bir nitelik söz konusudur. Bir başka deyişle Türkiye'nin yukarıdan dönüşüm öyküsü bu yeni dönemde aşağıdan ve içeriden dönüşümle tamamlanmış olacaktır.



Seçimimizin ikinci gerekçesi, çok boyutluluğu içinde MÜSİAD'a atfedilen İslâmi kimlikle ilintilidir. Böylece İslâmi vasfa sahip bir kuruluşu salt ideolojik ve politik olmayan (yani sosyo-ekonomik ve kültürel boyutlarıyla da) bir pencereden irdeleme olanağına kavuşma olasılığı olacaktı. Ancak bu pozitif unsurun 28 Şubat ortamının derinlemesine görüşme ortamını engelleyici niteliğiyle dengelenmiş olduğu da belirtilmelidir."

Doç. Dr. İbrahim Öztürk
iozturk@marmara.edu.tr

Samuray mı, Köroğlu mu?
Yenilikçiliğe Romantik Bir Bakış

Atom bombası sabahı, mâlum şehir Hiroşima, tarumar olup uçsuz bucaksız bir tarlaya dönerken, Japonlar bir gün sonra enkazlar arasında tren seferi başlatabilmişti. Burada, dinlenmemek üzere yola çıkan bir milletin her halükârda yoluna devam etme iradesi söz konusudur. Japon işçisi kendini şirketine adamaktadır, bunun karşılığı olarak da ömür boyu istihdam edilmektedir. Fazla ücret de, çok çalışmanın değil, adanmışlığın bir ödülüdür aslında.

I-Giriş

Çağımız verimlilik çağı, toplumumuz da verimlilik toplumu olarak tabir edilebilir. Verimlilik, üretim faktörlerinin daha tasarruflu ve etkin kullanımına, toplam faktör verimliliğinin artırılması için işletmelerin yeniden organizasyonuna ve bir de bitmek tükenmek bilmeyen buluş, icat ve keşiflere dayanmaktadır. Bu süreçlerin tümünü birarada ifade etmek üzere kullanılması gereken en ihatalı kavram belki "Yenilikçilik" tir.

Yenilikçiliği bir toplumsal düzen hâline getirmenin aktörleri, faktörleri ve kurumları vardır. Bu konuda Japon deneyiminin bizim için öğretici olabilecek mahiyeti bulunmaktadır. Japonlardan öğrenmemiz gereken dersler üç kategoride toparlanabilir: Bunlar, yenilikçiliğin öğrenilebilecek bir olgu olduğu, buna rağmen bir süreklilik gerektirdiği, bu manada gelenek ve kültüre ihtiyaç gösterdiği ve nihayet yenilikçiliğin bir maliyet, fedakârlık ve mukavele gerektiren boyutunun olduğudur.

Bu yazıda önce yenilikçiğin aktör-faktör ve kurumları incelenecek, ardından da Japonlardan öğrenmemiz gerektiği ifade edilen üç derse açılım kazandırılacaktır. Sonuç kısmında ise Türkiye için muhtemel bazı dersler çıkartılacaktır.

II- Yenilikçiliğin Aktör, Faktör Ve Kurumları

Yenilikçilik bir toplumda varolan bütün değer, zihnî birikim ve süreçlerin bir amalgamı olarak görülmelidir. Kabın dışına, son tahlilde içinde ne varsa o çıkacaktır. Şişeden asla bir "cin" çıkmayacaktır. Esasen, tesadüfen ve kendiliğinden herhangi bir şeyin husule gelmesini de beklememek lâzımdır. Tıpkı bir ilacın içerdiği mükemmel terkipte olduğu gibi, bilinçli bir iradenin mimarisinde önceden tertip edilen maksada ulaşmak gerekir. Umumi mânâda eğitimsiz, organizasyonsuz ve istikrarsızlık içindeki kaotik bir toplumdan büyük girişimcilik hikayelerinin, büyük yöneticilerin, buluş ve icat şampiyonlarının çıkması sadece istisnai olarak söz konusu olabilir.

1-Yenilikçiliğin Aktörleri

Yenilikçiliğin nasıl ortaya çıkacağı konusunda birbiriyle yarışan kadar, tamamlayıcı yaklaşımlar da vardır. Yenilikçiliğin taşıyıcı gücü olan girişimcilik bireysel mi, kollektivist mi, yoksa cemaatçi midir? Japon deneyimi bize bunların arasında buluşmamız gerektiğini söyler. Örneğin Amerikan-vari veya saf klasik iktisat yaklaşımı, girişimciliğin yenilikçiliğin taşıyıcı nüvesi olduğunu düşünmekte ancak tıpkı kurum konusunda olduğu gibi, neoklasik üretim fonksiyonunun içine baktığınız zaman, burada başlıca aktör olan girişimciyi görememekteyiz. Böyle olunca kârımızı azamileştirme olayı piyasanın "görünmez eli" tarafından gerçekleştirilmektedir. Ben buna "piyasa mistizmi" diyorum. Tabir yerinde ise ortada bir eser vardır ama, neredeyse müessir "Görünmezdir."

Aslında bunun gerçekle bir ilgisi de yoktur. Tabii, meydan boşken, batılı iktisadi aktörler rekabet etmez, işgal edip sömürürken iktisat teorisini de ölçülebilir, tartılabilir bilimsel bir modeller setine dönüştürmek adına buna benzer nice fanteziler üretmiştir. Korumacılığın ana vatanı iken birden

Japonlar'ın 1945'lerde dünyaya üretip satabilecekleri en iyi ürün oyuncak idi. Oyuncağa değil, yüksek teknolojiye talip oldular. Taklit ederek başladıkları her şeyi bir adım daha ileriye götürdüler. Bence esas takdir edilecek şey, bu tedrici tekâmül çabasının hiç bitmeyecek oluşudur. Japon işletmeciliği ve üretim süreçlerini dünyaya parmak ısırtan hâle getiren bu enerjinin adı "KAİZEN"dir. Japon için bunun mânâsı, "Sonsuz mükemmeliyetçilik yolu"dur.



serbest ticaretin hikmetlerinden dem vurmaya başlayan da, şimdilerde kürselleşmeyi adeta bir "mantra" olarak önümüze sürerken, Çin'in ABD'de bazı ufak tefek birkaç kuruluşu satın almaya kalkması durumunda "Güvenlik" feryadını kopartanlar da aynı zihniyet.

1960'larada yazdığı kitapta "Asya'nın sefaletini" anlatan Nobel ekonomi ödülü sahibi Gunnar Myrdal da, Japonların günümüzdeki hâlini, kısaca günümüzdeki Vietnam gibi tasvir etmekteydi. Ne zamanki Japonya 1980'lerin başında aradaki farkı kapattı, bunun üzerine Batılılar tarafında "Bir numara" ilan edildi. İşte o zaman yine aynı Batılılar girişimciliğin, teknolojinin gökten zembille indirilen hüday-ı nabit bir şey olmadığını "keşfettiler"(!)

Böylece girişimciliğin aktörlerinin olduğu, bunun illa da Batılıların adeta kutsadıkları "birey" olmak zorunda olmadığı, bunun yerini pekala cemaatçi değerlerin de doldurabileceği ileri sürüldü. Burada cemaatçi ifadesini kullanmamın nedeni, bireyselliğin karşısına komünizmde olduğu gibi katı ve hantal bir kollektif idarenin konulmadığını göstermektir. Oysa cemaat bireyin esnekliğini, dayanışmadan neş'et eden sinerjiyle birleştirmektedir. Böylece bu tesanütçü dinamizm, tek tek bireysel enerjilerin toplamından çok daha fazla bir şey ifade etmektedir. Bu cemaatçi yapının üyeleri; şirketler, sendikalar, devlet ve en geniş manada toplumdur. Özellikle Cemaatin yanına, ufka bakan ve uzun vadeli rüyaları olan bir devlet iradesinin konulduğu ortamda, kesinlikle kalıcı strateji gerektiren, bu meyanda pazar şartlarının kısa vadeli kâr miyopisine düşmekten kaçınmamızı gerektiren yenilikçiliğin aktörleri tamamlanmış olmaktadır. Ancak bu vizyonun toplumun bütününe taşınması ve konunun topluma mal edilmesi şarttır. Zira yenilikçilik, birkaç sektör tarafından taşınabilecek bir adacık değildir. İktisadi faaliyet kişisel çıkar odaklı olarak gözükse de doğrudan bir toplumsal faaliyet alanıdır. Kâr elde etmek için hedeflediğiniz "kütle" cansız denekleriniz değil, en azından sizin kadar muteber ve saygıdeğer kişilerdir. Karşınızda insan ve toplum vardır. Yol kenarında "dolmuşa bindirilmeyi" bekleyen "civciv" yoktur. Toplum bütün gerekleri ile bu oyunun kurallarına aşina olmalı ve bunu benimsemelidir. Burada karşımıza bir faktör analizi gereği çıkmaktadır.

2- Yenilikçiliğin Faktörleri

Elbette ki yenilikçiliğin bir yanında "hardware"i oluşturan malzemeler, diğer yanında da "software"ini oluşturan bilgi, birikim ve tecrübeler gibi yüksek beşeri sermaye donanımı gerektiren kısım vardır. Eğer talip olduğumuz şey "kum" değil de, ham maddesi kum olan "hard disc" ise, bu kaçınılmazdır. Yani süreç emek-sermaye-toprak ile başlasa da, burada hamurdan, çeşitli kurabiyeler yapacak bir aşçı ile bir de malzemeyi içinde katıp karıştıracağımız bir avadanlık gerekmektedir. Aşçımız girişimci ise, avadanlık da kurumlardır. Girişimci eldeki malzemelerden nasıl bir gelecek inşa edilebileceğine karar vermek durumundadır. Statik olarak "eldekine" bakarak yapılan hesaplar erken ters döner. Eldekinin dönüştürülmesi esasına dayalı yaklaşım ise sonsuz verimliliklerin kapısını açan bir büyük caddeye çıkar. Japonların 1945'lerde dünyaya üretip satabilecekleri en iyi ürün oyuncak idi. Oyuncağa değil, yüksek teknolojiye talip oldular. Bunun nasıl başarıldığı önemli.

Yine Türkiye'yi 1980'lerde dışarıya açanlar ve 1996'da AB ile Gümrük Birliğine sokanlar ile bu devranın aktörleri olan işadamlarının uzmanlaşmak ve kaynakları harcamaya değer buldukları tekstil sektörünün bir ülkeyi kaç sene taşıyabileceğine dair uzun vadeli bir stratejileri yoktu. Belli ki, o anki ucuz kelle sayısı ile gerektiği kadar fasoncu atölyesi kurmaya elverişli mebzul miktardaki bodrum ve merdiven altı olduğundan emin olmakla kifayet etmişlerdir. Girişimcinin bu körlüğüne, vasıfsız emek ve rant çukuruna düşmüş devlet de ortak olmuştur. 2001 Krizi bu şark kurnazlığının trajik bir son durağıdır. Bütün hesaplarını kısa vadeli fiyatlara dayanarak yapan ve böylece kalkınan bir adet dahi örnek yoktur. Aradığımız şey, kurumlar ve bir de kültürdür.

3- Yenilikçiliğin Kurumları

Piyasa ekonomisi birbirine mündemiç olan üç esasa göre çalışır: Kaynakların kıtlığını, fırsat maliyetini, kısaca kârlılığını gösteren sağlam bir fiyat mekanizması esastır. Enflasyon bunun için düşürülmeli, makro ekonomik dengeler bunun için yerli yerine oturmalıdır. Bu, üç aşamanın ilki, belki en basit ve en kolay elde edilenidir. Ancak bunun olması için kurumsal ortamın da ikamesi elzemdir. Ve nihayet kurumların çalışması için buna can verecek kültürün de orada olması gerekmektedir. Esasen kurumlar, kültür ile harmanlandığı ve iç içe geçmiş olduğu için ithal edilemez. Kurum-kültür ilişkisini araba tekeri ile açıklıyorum. Türkiye'nin araba tekeri ile karla kaplı bir İskandinav ülkesinin veya çölden ibaret bir Afrika ülkesinin tekeri birbirinden çok farklı üç lastiktir. Lastik konseptinin yerel gerçeklerle örtüşmesi gerekir.

Kültürel doku uyumu olmadan istediğiniz kadar kurum ithal edin, ancak bir avuç kişinin haksız çıkar elde ettiği dışlayıcı vahşi bir kapitalizm oluşacaktır. Burada kurumlar sadece despotların elinde zulüm aracına dönüşür. Kurumlar insan için olan mekanizmalar olmaktan çıkar, amaca dönü-

şür. Kurumlar bir defa kendi insanının öğütüp yiyen bir Frenkeştayna döndüğünde orada herhangi bir otun yeşermesi sözkonusu değildir artık. Örneğin böyle bir toplumda varlık nedeni adil rekabeti temin ve muhafaza etmek olan adalet mekanizması, sıradan vatandaşa ayak bağı olmanın ötesine gidemeyecek, çaresiz vatandaş "özelleşmiş" veya "kayıt dışı" adalet olarak tanımlanabilecek mafyanın elinden umut bekleyecektir. Bu ortamdaki vatandaş için durum şudur: Devlete haraç gibi vergi, mafyaya da vergi gibi haraç vermek zorundadır. Bunun tefsiri, devletin vergi toplamak için meşruiyetinin sarsılmış, fiili güç haline geldiği için de mafyanın bunu hak eder hale gelmiş olmasıdır. Miletlerin tarihinde yerin altının, üstünden daha hayırlı hale geldiği bir durumdur bu.

Yenilikçilik bağlamında kurumun ve kültürün görevi, dünün değerlerini, bu günün ihtiyaçlarına göre harmanlayarak geleceğe taşımaktır. Bilim, teknoloji, buluş, icat çoğu kez "biranda" ortaya çıkmaz. Öyleymiş gibi gözükenlerin arkasında uzun bir ana rahmine düşme dönemi vardır.

Bu ifade bize, konuyu Japonya örneğine getirip dayayabileceğimiz bir imkân sunmaktadır. Japonya'yı 18. yüzyılın kapalı, dünyadan kopmuş ve kendi içine düştüğü canhıraş bir feodal kavgadan çekip çıkartan, Samuray Ruhu'dur. Bu ruh parayı, ticareti ve bu arayışı çağrıştıran bütün çabaları, toplumu dibe çeken ahlâksız, kirli ve avam işi olarak görmekte idi. Köroğlu veya Dadaloğlu gibi, zalimlere karşı sırtını yüce dağlara dayayan bu vatanseverler, 20. yüzyıl Japon kapitalizminin nasıl olmuşta mimarı olmuştur?

III- Japon Deneyiminden Dersler

Samuray belki dağdan şehre inerken çok mutlu değildir. Kılıcı elinden alınmış, derin vadilerde şaha kalkan kıvrak atının yeleleriyle adeta yarış tutan uzun perçemleri kesilip eline verilmiş, toplumun en üstünde bellediği bir yerden alınıp, en düşük adamların yaptığı faaliyetlerin içine çekilmiştir. "Son Samuray" filmini seyredenler de her halde hüzün içinde benim gibi "tüfek icat oldu, mertlik bozuldu" demiş olmalıdır. Bizim Köroğlu bir zamanlar "yiğitken" düzen değişince biranda "eşkiya" statüsüne geçip, yüce dağ başlarında sessiz ölümü seçerken, acaba Samuray'ı kılıcını Batıcı imparatora iade edip Mitsui, Mitsubishi, Sumitomo gibi dev şirketlerin banisi olmaya ikna eden şey neydi? Bu motivasyon, dün dağlarda savunduğu değerlerin artık başka mahfillerde devşirilme zamanının geldiğine inandırılmasıydı. Batılı kapitalizm gerekliydi ama buna bir Japon ruhu verilmeliydi. Bu ruh kovulmak yerine merkeze davet edildi.

Bizde Köröğlu'nun dağdan inmesine engel olan buydu. Sembolize etmek gerekirse, eşkıya olarak görülen kendisi değil, inandığı değerlerdi. Sanki gerçek hak sahipleri gelip sahip çıkana kadar emanet değerler, bir milletin şuur atlında saklanacaktı. Samuray, İmparatorun düzenli orduları ve makineli tüfekleri tarafından savaş alanlarında ekin biçer gibi biçilirken, ordunun "zafer kutlaması", bu yiğitlerin başına gelip yere kapanarak gözyaşları döken asker görüntülerine sahne oluyordu. İmparatorluk, Samuray ruhunu iş başına çağırıyordu, sadece devran ve araçlar değişmişti. Samuray, Japonya'nın kriptolarını çözecek ve dünü, bu günün gerçeklerine göre istikbale taşıyacaktı. İstikbal köklerdeydi!

1-Yenilikçilik Öğrenilebilir

Japonya'dan öğreneceğimiz ilk şey, her şeyin öğrenilebileceğidir. Bunu itiraf etmek 2005 yılında bir Müslüman için hiç de kolay bir şey değildir. Hafızanın kaç katman altında kaldığı bilinmez ancak, "öğrenmenin", "bilmenin", "bilenin", "bilginin" ne anlama geldiğine dair bir çırpıda her birimiz onlarca âyet ve hadis sıralayabiliriz. Sorun, bu değerlerin neden "yalama" olduğu



ile ilgilidir. Japonların 1890'larda getirttikleri yabancı uzmanlara ödedikleri para, dönemin milli eğitim bakanlığı bütçesinden büyüktü. Yüzyılın sonunda ise neredeyse bir avuç yabancı kalmıştı. Hemen öğreniyor ve işi devralıyorlardı.

Taklit ederek başladıkları her şeyi bir adım daha öteye götürüyorlardı. Bence esas takdir edilecek şey, bu tedrici tekâmül çabasının hiç bitmeyecek oluşudur. Japon işletmeciliği ve üretim süreçlerini dünyaya parmak ısırtan hâle getiren bu dürtünün adı "KAİZEN" dir. Japon için bunun manası, "Sonsuz mükemmeliyetçilik yolu" dur. İktisatta arz ve talep kanununun yanında bir de "azalan verimler yasası" vardır. Bu, klasik üretim faktörlerinin verimlerinin bir noktadan sonra düşeceğini ve girdi artsa bile çıktının pek değişmeyeceğini savunur. Oysa modern büyüme teorileri; "insan beyni azalan verimler yasasına tabi değildir" der. Bunu 1986 ve 1987 yıllarında modelleştiren Romer ve Lucas'a bir Japon'un diyeceği herhalde "good morning after supper" (öğleden sonra günaydın!) gibi bir şeydir.

2-Yenilikçilik Süreklilik Gerektirir

Kısaca ifade etmek gerekirse, Kaizen sıfır israf demektir. Gerçekte sıfır israf edip etmediğini kimse bilemez. En iyisi mükemmeli aramanın bitiş noktasının olmadığının bir topum bilinci olarak zihinlere nakış nakış örülmesidir. Toyota Ruhu'nun mimarlarından olan Taichi Ohno'ya göre **"kainatta israf yoktur, o bir dengedir. İş, uyum ve denge esasında sürdürül-**



melidir." Böyle bakıldığında Ohno **"altı sıfır prensibine"** ulaştığını ifade ediyor: sıfır stok, sıfır hata, sıfır çelişki, üretimde sıfır ölü zaman, satışta sıfır bekletme süresi ve girişimde sıfır bürokrasi." Bu bir felsefedir. Hayata dair, kainata dair... Bu da bir gecede türeyenler tarafından "yumurtlanamaz." Nesilden nesile, şirketten şirkete devam eden bir geleneğe dayanmalıdır. Onun için varolanın korunması gerekir. Japonlar köksüz bir devrimcilik rüyasının nasıl bir anarşi olduğunun farkındalar. Michio Morishima'nin "Batı'nın tekniği, Japon'un ahlâkı" adlı enfes çalışması bize bu ideali gösteriyor. İkinci nesilde dağılma sürecine giren şirketlerin egemen olduğu bir ülke, olsa olsa dünyaya fasonculuk yapabilir.

3-Yenilikçiliğe Ulaşmak Bedel Ve Fedakarlık Gerektirir

Yenilikçilik bir mukavele gerektirir. Şirket, emek kesimi, devlet ve toplum arasında. Daha pahalı da olsa, Japonların yerli malı kullanma konusundaki tutuculukları pek ünlüdür. Bunun arkasında hem üretici, hem de tüketici açısından ortak bir ülkü vardır:

- Tüketici: Biraz pahalı da olsa ben yerli malı tüketeceğim,
- Üretici: Ben de sana dünyanın en kaliteli ve en güvenilir ürününü sunacağım
- Emek: Bu ülkünün altına imza atıyorum, verimlilik devriminin ortağı oluyorum. Bağlılık ve aidiyet esas olacaktır.
- İşveren: Teknolojik gelişme, işsizlik ordusunun artması için fırsat olarak kullanılmayacak, verimlilik sayesinde artan nimetleri daha adil paylaşacağız. Şirket işçinin sığındığı bir sosyal çatıdır aynı zamanda. Bir baba zorda kalınca evlatlarını evden kovmaz. Nimet ve külfet paylaşılır.

Buna uymayan halkanın dışında kalacaktır. Hiç bir Japon, bir Japon'a inandığı kadar kimseye inanmaz! Zira oynadığımız oyun bir kerelik bir oyun değil. Unutmamak gerekir ki toplum, bir kader ortaklığının adıdır. Amele çarşısında ve Salı pazarında bile bir güven ararsınız. Baktığınız yüzde bir şeyler bulmaya çalışırsınız.

Zarardan zarara koşan Nissanı kurtarmak için Renault firması, birleşme sonrasında meşhur Carlos Ghosn'u şirketin başına atadı. Nissan kâr rekorları kırıyor şimdi. Bu kişinin şöhreti Japonya sınırlarından taştı. Adı "maliyet katiline" çıktı. Şimdi Renault'u kurtarmak üzere artık merkeze çağrıldı. Carlos pek işçi çıkartmadı. Verimliliğe, yeniliğe ve ürün yelpazesini artırmaya yüklendi. İşçi atarak yalancı verimliliği sağlamış olurdu ama bunu sonuçta herkes yapabilirdi. Bu, yukarıda bahsedilen toplumsal sözleşmeye de aykırı idi. Bunu Carlos öğrenmişti. Yiğitlik zor ama kalıcı olanı yapmaktı. İşte sözleşme, işte yenilikçilik, işte sonuç

Aynı ortak paydanın bir ürünü olan Japon istihdam sistemi de batılı rasyonalitenin dışında izah edilebilir ancak. Japon işçisi kendini şirketine adamaktadır, bunun karşılığı olarak da ömür boyu istihdam edilmektedir. Fazla ücret de, aslında tek başına çok çalışmanın değil adanmışlığın bir ödülüdür.

IV- Sonuçlar Ve Türkiye İçin Dersler

Buradan Türklerde güçlü bir şekilde varolan devletin ebed-müddetliğine ve insanoğlunun "ebed firakine" referans çıkartmak gerekiyor: İnsanoğlu fânidir. Ancak, ruhundaki ebediyet feryadı ona kendisini ölümsüzleştirme motivasyonu veriyor. Marka oluşturmak için, gelecekle randevulaşma misakından ve bunun arkasındaki felsefeden daha gerekli bir şey olamaz. Ölümsüzleşmek, bir hizmetin kalıcılığı yani sürekliliği ile mümkündür. Kul ölür, eser bâki kalır. İslâm medeniyetini bir vakıf medeniyeti kimliğine büründüren derin dürtü budur. Samuray ruhu da, aşkın ve kalıcı değerler varken neticelere itibar etmeyen bir değeri ifade eder. Burada, oturmamak üzere yola çıkan bir milletin yorulmama iradesi söz konusudur.

Japonya'nın Nagoya şehrinde oturan ve halen 98 yaşında olan bir dostumun Babaannesi'nin bizzat ağzından dinledim: II. Dünya Savaşı'nda cepheye giden askerlere moral olsun diye, her genç kız "Asker, gönlüm ve yüreğim seninle..." diye bir mektup yazıp gelişigüzel gönderiyormuş. Bu nine de aynı şeyi yapmış. Mektup eline ulaşan genç bir subay, "Dönünce bana bu mektubu göndererek cepheye bir kahraman gibi koşmama yardım eden hanımı bulup evleneceğim" demiş ve öyle de olmuş.

Atom bombası sabahı malum şehir Hiroşima, tarumar olup uçsuz bucaksız bir tarlaya dönerken, Japonlar bir gün sonra enkazlar arasında tren seferi başlatabilmişti. Savaşının enkazından dumanlar tüterken, adeta "ana Japonya'nın" kendi küllerinden doğacağı inanç ve iradesinden kuşku duyan bir tek Japon yoktu.

Burada altı çizilen husus şudur: İktisadi kalkınma bir sonuçtur. Bunun arkasındaki ahlâk ve ruh dünyasının inşa edilmesi gerekmektedir. Bu nedenledir ki, Japonların marka olmasını buraya indirgemek abartı sayılmamalıdır. Dünyanın neresinde olursa kendisine adeta yeşil pasaportlu muamelesi yapılan tek millet Japonlardır! Bu size neyi anlatıyor. "Emin" olacaksınız.

Bir ulus marka olduktan sonra diğer işler kolaydır. Türkiye'den bir marka çıkartmak için önce dünyadaki Türkiye imajının temizlenmesi gerekir.

Prof. Dr. Ali Rıza ABAY
aabay@sakarya.edu.tr/alirizaabay@yahoo.com

Makrodan Mikroya Değişim ve Göçün Değişime Etkisi

Hiçbir toplum kendini tümüyle değişimin dışında tutamaz. Bu anlamda hemen hemen bütün toplumlar ve zamanlar için geçerli olan toplumsal değişmeyi etkileyen dinamikleri, fizikî çevre faktörleri, kültürel faktörler ve teknolojik faktörler olarak ifade edebiliriz. Bu kategoriye biyolojik faktörleri de ilave temek mümkündür. Ancak değişim deyince her zaman gelişme anlaşılmamalı. Değişim gelişme anlamında ileriye doğru olabileceği gibi, daralma, mevcut durumu koruyamama anlamında geriye doğru da olabilir. Yani Değişim bu anlamda nötr bir kavramdır.

Ünlü Filozof Heraklitos'a ait olduğu bilinen beylik bir söz ile yazıya başlayacak olursak, "Değişmeyen tek şey değişimdir." Bilindiği gibi sosyal bilimlerin değişmez yasası yoktur. Ancak sosyal bilimler için bir yasadan bahsedecek olsak o da değişimdir, diyebiliriz. Fakat değişim kavramı göründüğü kadar, tek düze ve ilk bakışta anlaşılıveren masum bir kavram değildir. Bazen evrim, gelişme, ilerleme, çağdaşlaşma, yenilenme gibi olumlu anlamları çağrıştırırken, bazen de yabancılaşma, yozlaşma, gerileme, çözülme gibi olumsuz anlamları da çağrıştırmaktadır. Değişim deyince her zaman gelişme anlaşılmamalıdır. Değişim gelişme anlamında ileriye doğru olabileceği gibi, daralma, mevcut durumu koruyamama anlamında geriye doğru da olabilir. Yani Değişim bu anlamda nötr bir kavramdır. Ancak bir noktanın altını çizmekte de fayda vardır; değişim gerek ileriye doğru ve gerekse geriye doğru olsun, iki tip değişimden söz edebiliriz. Değişim ya tabiatın kabuk değiştirmesi gibi kendiliğinden vuku bulur ya da değiştirme suretiyle ortaya çıkar. Bu duruma Zoraki değişim de denilebilir. Değiştirme suretiyle değişim kendiliğinden meydana gelen değişimin hızına veya yönüne ve yahut her iki özelliğine müdahale edilmesi suretiyle gerçekleşir. İhtilalleri, toplumsal değerlerle örtüşmeyen yasal düzenlemeleri buna örnek gösterebiliriz. Başka bir deyişle her türlü toplum mühendisliğini(!) bu kapsamda düşünebiliriz. Kendiliğinden değişim, değişimin doğal hâlidir. Zorlama ile göçü dışarıda bırakacak olursak her türlü göç hareketleri kendiliğinden değişime örnek gösterilebilir.

Toplumsal Yapılar ve Türk Toplum Yapısı ya da Makro Değişim

Değişim olgusuna makro açıdan baktığımızda, değişimin dinamikleri ve boyutları toplumdan topluma değişiklik gösterse de, hiçbir toplum kendini tümüyle değişimin dışında tutamaz. Bu anlamda hemen hemen bütün toplumlar ve zamanlar için geçerli olan toplumsal değişmeyi etkileyen faktörleri, fiziki çevre faktörleri, kültürel faktörler ve teknolojik faktörler olarak ifade edebiliriz. Bu kategoriye biyolojik faktörleri de ilave temek mümkündür.

Toplumsal yapı farklılıklarına bağlı olarak, bazı toplumlarda değişim hızlı olurken bazı toplumlarda yavaş olabilir. Bazı toplumlarda değişim bir takım sosyal problemlere sebep olurken, bazı toplumlar değişimi daha az sancılı atlatabilirler. Bu açıdan baktığımızda değişim ile toplumsal yapılar arasında önemli ilişkiler vardır. Bilhassa değişimi gelişme, ilerleme ve yenilik anlamında ele aldığımızda bu durum daha bariz olarak ortaya çıkmaktadır.

Toplumsal yapı tipleri ile değişim anlayışı arasında fonksiyonel bir ilişki vardır. Bir tasnife göre, tarihi süreç içinde üç tip toplumsal yapıdan söz edilebilir; Muhafazakar yapıya sahip olan toplum tipi, reaksiyoner yapıya sahip olan toplum tipi ve devrimci yapıya sahip olan toplum tipi. Bu bağlamda Türk toplumunun da bu tasnif içinde bir yerinin olması gerekir. Türk halkının tarihi süreç içinde toplumsal yapısını, de-

Göçün sebebi ve şekli ne olursa olsun, göç eden insanlar yeni çevrelerinde sosyo-kültürel, sosyo-ekonomik ve sosyo- politik değişmelere sebep oldukları gibi, kendileri de değişmektedirler. Demek oluyor ki göç, bir taraftan göç edenleri değiştirirken, diğer taraftan da göç edilen çevreyi değiştirmektedir. Büyük medeniyetler göç eden halklar tarafından kurulmuştur. Yerleşik olanlar ise sürekli yerlerinde kalakaldıkları için medeniyet kuramamaktadır. Yerli sükun hâlinde olduğu için zaaf içindedir. Göç eden hareketli ve atak olduğu için güç ve kudret sahibidir.



ğişim açısından üçlü bir tasnife tâbi tutarak ele almakta yarar vardır. Tanzimat öncesi dönem, Tanzimattan cumhuriyete kadar olan dönem ve cumhuriyet dönemi. Konuyu biraz detaylandırabiliriz.

Muhafazakar Yapıya Sahip Olan Toplumlar

Oturmuş gelenekleri olan ve moral değerlerin kökten değiştirilmesine ihtiyaç hissedilmeyen, hatta onların korunmasını toplumun devamı açısından gerekli gören toplumlardır. Muhafazakar toplumlar yeniliklere karşı olmaksızın, kendi özünü koruyan toplumlardır. Muhafazakar toplumlarda yeniliğin ne peşin kabulü, ne de peşin reddi söz konusudur. Başka bir ifade ile muhafazakar toplumlar, moral değerleri kökten değiştirmek gibi bir faaliyet içinde olmadıklarından yeniliğe ve tekniğe açıktırlar.

Siyasi rejimin yapısı, demokratik olmasa bile hakkaniyet ve adalet anlayışı ön planda olduğundan otoriter değildir. Ancak iktidar erkeni elinde bulunduran grup, muhafazakar yapının devamını iktidarlarının da devamı olarak görürler ve bu yapının devam etmesinde onlar için eğitim, önemli bir enstrümandır. Bu tip toplumlarda eğitim, toplumun bir fonksiyonu olduğundan, eğitimin amacı da mevcut toplumsal yapıyı koruyarak devam ettirmek ve iyi vatandaş yetiştirmektir. Ancak bu iyi vatandaş tümüyle değişmiş ve dönüşmüş bir vatandaş değil, toplumun varlığının devamının teminatı olan vatandaştır. Burada toplum bağımsız değişken, eğitim ise bağımlı değişken durumunda olup, eğitim toplumun bir fonksiyonudur.

Muhafazakar yapıya sahip olan toplumlarda, toplumsal yapı oturmuş olduğundan, yeniliği savunanlar ve yeniliğe direnenler diye bir ayırım da söz konusu olmadığından, başka bir ifade ile karşı devrim tehlikesi de olmadığından, bu tip toplumlar enerjilerini ekonomik ve sosyal kalkınma üzerinde yoğunlaştırırlar. Bu tip toplumlarda genellikle siyasi rejimin yapısı demokratiktir ya da demokratik anlayışa uygundur. Yönetici elitler ile halk arasında büyük problemler yaşanmaz. Her kemalin bir zevali olduğu gibi Muhafazakarlık döneminin sonunu da toplum katmanları arasında baş gösteren çatışmalar getirecektir. Bu çatışmalar aynı zamanda reaksiyonerlik döneminin de habercisidirler. Analizimizi Osmanlı toplumsal yapısı üzerinden yürütecek olursak, Tanzimat öncesi dönemi muhafazakarlık dönemi olarak nitelendirebiliriz; Osmanlılar zaman tünelinden altı yüz senelik bir zaman diliminde geçmiştir. Altı yüz yıllık zamanın yaklaşık dört yüz yılık dilimi kuruluş, yükselme ve duraklama dönemleri olarak ifade edilmektedir. Bu dönemin büyük çoğunluğu Osmanlı'nın süper güç olduğu ve "devlet-i ebet müddet" felsefesinin hakim olduğu dönemdir. Bu dönemin en belirgin özelliği devletin güçlü, toplumsal kurumların fonksiyonel ve toplumun da istikrarlı olmasıdır (Ta ki, Karlofça (1699) ve Pasarofça (1718) anlaşmaları ile Osmanlı'nın batı karşısında gerilediği ve batının üstünlüğünün tesciline kadar). Osmanlı'nın batı karşısında gerilemeye başladığını fark eden yönetici tabaka, bu durumun sebeplerini ve çarelerini düşünmeye başlamışlardır. Ancak yönetici grup, bazı kesimlerin yenileşmeye karşı çıkmasından endişe duydukları için yenileşme hareketlerini, öncelikle yönetime doğrudan bağlı olan askeri mekteplerden başlatma gereğini duymuştur. Bundan ötürü de yenileşme hareketleri toplum kesimlerinin bütünü tarafından hissedilmediğinden, toplumsal hayatta gözle görülür bir reaksiyon da söz konusu değildir. Onun için bu dönemin sonuna doğru yenileşme, hatta batılılaşarak modernleşme yavaş yavaş başlamış olsa bile, toplumun muhafazakarlık vasfı ön planda olduğundan, biz Tanzimata kadar olan dönemi muhafazakarlık dönemi olarak nitelendiriyoruz. Bu dönemde siyasi rejimin yapısının her ne kadar demokratik olmasa bile, totaliter olmaması yönüyle demokratik rejimlere benzerlik gösterdiğini söyleyebiliriz.

Reaksiyoner Yapıya Sahip Olan Toplumlar

Bu tip toplumlar, şu ya da bu sebepten ötürü karşıtlık sosyal pskolojisi içine girmiş olduklarından, toplumun kahir ekseriyeti mevcut yapılarını koruma refleksi içindedirler ve genellikle de yeniliğe-değişime kapalıdırlar. Hatta yenilik menfaatlerine uygun bile olsa değişime sebep olabileceğinden endişe duydukları için karşı çıkarlar. Reaksiyonerlik çoğu kere yeniliğe karşı çıkmak biçiminde tezahür edebileceği gibi bazen de eskiye, geleneğe karşı çıkmak biçiminde tezahür eder. Aslında reaksiyonerlik dönemi eski olan ile yeni olanın çatışması olarak da ifade edilebilir.

Siyasi rejimin yapısı, demokratik olmadığı gibi otoriter özellikler de göstermeye başlamıştır. Reaksiyoner toplumlarda da iktidar erkeni elinde bulunduran grup, yine mevcut muhafazakar yapının devamını iktidarlarının da devamı olarak görürler ve bu yapının devam etmesinde onlar için de eğitim, önemli bir enstrümandır. Yine reaksiyoner toplumlarda aynen muhafazakar toplumlarda olduğu gibi toplumun büyük çoğunluğu reaksiyoner dönemin başlarında toplumsal düzenlerini ve ahlâk sistemlerini aynen devam ettirmek istemektedirler. Reaksiyoner toplumlarda muhafazakar toplumların aksine geleneğin zedelenme-

si endişesinden ötürü ekonomik ve sosyal kalkınma ikinci planda olup, birinci plana aldıkları geleneğin korunmasıdır. Bu tip toplumlarda da eğitim toplumun bir fonksiyonudur. Eğitimin amacı da mevcut toplumsal düzenin aynen devam etmesini sağlamaktır. Başka bir ifade ile reaksiyoner toplumlarda da amaç muhafazakar yapıya sahip olan toplumlarda olduğu gibi iyi vatandaş yetiştirmektir. Ancak bu iyi vatandaş değişmiş ve dönüşmüş bir vatandaş değil, aynen muhafazakar toplumlarda olduğu gibi toplumun varlığının devamının teminatı olan vatandaştır.

Tanzimat'tan Cumhuriyet'e kadar olan dönemi de reaksiyonerlik dönemi olarak nitelendirebiliriz; Tanzimat dönemi eski ile yeninin çatışmasının, gelenek ile modernin yüzleşmesinin resmen tescil edildiği bir dönemin adıdır. Bu dönemde yönetici grup ile bir kısım aydınlar arasında su yüzüne çıkan reaksiyondan başka, halkın bazı kesimleri arasında da çatışma içinde olduğunu görüyoruz. Bu dönem, Osmanlı Türk toplumu açısından siyasal ve sosyal çalkantıların en yoğun olduğu, Tanzimat'ın, ıslahatın, meşrutiyetin, siyasi kavgaların ve mağlubiyetle biten bir dünya savaşının geçtiği ve en sonunda da bir imparatorluğun dağıldığı bir dönemdir. Bu dönemde toplumun değişik kesimleri Osmanlı'nın ömrünü uzatabilmek için "Osmanlıcılık", "İslamcılık" ve "Türkçülük-Turancılık" kavramları etrafında kümelenirken, bunlardan hiç biri Osmanlının dağılma trendini durduramamıştır. Ne gariptir ki, birbirleri ile karşıtlık içinde olan bu üç akımın da yüzü batıya yönelik olmasına rağmen batılılaşma-çağdaşlaşma konusunda birbirlerini anlayamamışlardır.

Bu dönemin bir başka vasfı da Osmanlı toplum yapısının o zamana kadar hiç olmadık biçimde sorgulanmış olmasıdır. Ziya Gökalp'in başını çektiği bir grup iktidarın el değiştirmesi ile her şeyin yeniden düzelebileceğini savunurken, Prens Sabahattin'in önderliğini yaptığı ve daha çok Osmanlı toplum yapısına eleştirel bir çözümleme ile yaklaşan grup ise Osmanlı toplum yapısının değişmesi gerektiğini savunmaktadır. Bunun için de şahsi teşebbüs özendirilmeli ve yerinden yönetime geçilmelidir. Eğitime ilişkin görüşü ise daha ilginçtir; okullar sadece devlete memur yetiştiren kurumlar olmaktan çıkarılmalıdır. Zira okullar devlet memuru yetiştirdiği için bütüncü toplum yapısının devamına hizmet etmektedirler. Oysa Prens Sabahattin, 'Bütüncü yapıdan kurtulup bireyci toplum yapısına geçmeliyiz' diyerek Osmanlı toplumunun ancak böyle bir değişimi gerçekleştirerek gelişebileceğini ve çağdaşlaşabileceğini iddia etmektedir .



Görüldüğü gibi Tanzimat'tan Cumhuriyet'e kadar olan dönem tamamıyla bir reaksiyonerlik dönemidir. Bu dönemde siyasi rejimin yapısı büyük ölçüde otoriter özellikler göstermektedir. Bundan ötürü bu dönemin bir bölümüne (II. Abdülhamit dönemine) istibdat dönemi denilmektedir. Eğitim toplumun bir fonksiyonu olarak algılandığı için uygulamada da toplumun ve geleneğin devamını amaçlayan bir anlayış hakimdir. Ancak bu dönemin bir başka vasfı da Tanzimat öncesinde yönetici grubun önderliğinde başlayan yenileşme ve batılılaşma-modernleşmenin devam ediyor olmasıdır. Burada bir çelişki var gibi görünmektedir; bir taraftan yönetici grup geleneğin devamından yana tavır koyarken bir taraftan da modernleşmenin, özellikle de eğitim alanında modernleşmenin önderliğini yapmaktadır. Aslında yönetici grubun modernleşmenin önderliğini yapması pek de yadırganmamalıdır. Zira yukarıda sözünü ettiğimiz üç farklı akımın da yüzünün batıya-modernleşmeye dönük olduğunu ifade etmiştik. Özellikle II. Abdülhamit döneminin büyük bir kısmı, bir yandan İslamcılık düşüncesinin baskın olduğu, bir yandan da eğitim ve sanayileşme alanında modernleşmenin hızlandığı bir dönem olarak ifade edilmektedir. Görülüyor ki, İslamcılık hareketinin de batılılaşma-modernleşme ile bir sorunu yoktur. Bu dönemde reaksiyon olarak görülen olayların arka planını, iktidar erkinin paylaşımına ya da gelenekten modernliğe geçerken anlayış farklılığına bağlayabiliriz. Anlaşılıyor ki, reaksiyonerliğin merkezinde, geleneği savunmak ya da karşı olmak veya modernleşmeyi savunmak veya karşı olmak değil, büyük oranda iktidar erkinin paylaşılması meselesi yatmaktadır.

Reaksiyoner yapıya sahip olan toplumlarda, toplumsal yapıda meydana gelmekte olan değişime karşı bir tedirginlik hakim olduğundan ve değişimi isteyenler ve değişime direnenler diye bir ayırım da söz konusu olduğundan, bu tip toplumlar enerjilerini ekonomik ve sosyal kalkınma üzerinde yoğunlaştıramazlar. Ayrıca siyasi rejimin yapısının otoriter olması, yönetici elitlerin de genellikle geleneğin ve mevcut yapının devamından yana tavır koymaları büyük problemlerin yaşanmasına sebep olmaktadır.

Devrimci Yapıya Sahip Olan Toplumlar

Bu dönemde, İbn-i Haldun'un ifadesi ile Asabiye el değiştirmiştir ve yeni bir dönem başlamıştır. Zaten devrimcilik sıfatı da toplumda idareyi ele geçiren elitlerin eski toplumsal yapıyı değiştirmek istemelerinden ileri gelmektedir.

Siyasi rejimin yapısı tümüyle otoriterdir. Devrimci yapıya sahip olan toplumlarda ik-



tidar erkeni elinde bulunduran grup, iktidarlarının devamını otoriter yapının devamında görürler ve bu yapının devam etmesinde onlar için de eğitim, önemli bir enstrümandır. Artık toplumda yeni bir kültür oluşturma ve yerleştirme faaliyeti söz konusudur. Bu tip toplumlarda toplumu dönüştürmenin temel aracı eğitimdir. Eğitimin amacı ise istendik tipte insan yetiştirmektir. Başka bir ifade ile muhafazakar ve reaksiyoner toplumlarda olduğu gibi iyi vatandaş yetiştirmektir. Burada eğitim bağımsız değişken, toplum ise bağımlı değişken durumunda olup, toplum eğitimin bir fonksiyonudur. Eğitim toplumu yenileştirme ve değiştirme, mevcut toplumsal, politik güç ve fikirleri kontrol altına alma ve şekillendirme gücüne sahiptir. Bundan ötürü eğitimin plan, program ve müfredatı hep bu müstakbel toplumsal yapı göz önünde bulundurularak hazırlanır ve uygulanır. Bu tip toplumlarda yönetici elitin temel görevi, bireylerin yenilikçi, eleştirici ve yeni buluşlar yapacak kişiler olarak yetiştirilmesinden öte, devrimin mantığına uygun moral değerlere sahip bireyler yetiştirilmesini sağlamaktır. Devrimci yapıya sahip olan toplumlarda, yeniliği savunanlar ile yeniliğe direnenler arasında çatışmalar çıkabileceğinden, başka bir ifade ile karşı devrim tehlikesi olduğundan, bu tehlikeden de emin olunamadığından-bazı toplumsal yapılarda devrimin ilk heyecan yıllarını istisna yapacak olursak- teknik ilerlemeye ilişkin konular genellikle ikinci planda tutulur. Bu tip toplumlarda siyasi rejimin yapısı da totaliter olduğundan, çoğu kere yönetici elit ile halk arasında, özellikle moral değerler açısından önemli problemler yaşanır. Devrimin mantığına uygun yeni bir toplumsal yapı oluşturulabilirse, göreceli olarak devrimci yapıdan muhafazakar yapıya doğru bir geçişten söz edilebilir.

Cumhuriyet dönemini de devrimci toplumsal yapıya örnek gösterebiliriz; aslında bu dönemi yukarıdaki şablona tümü ile uydurmanın bazı zorlukları olmakla birlikte, sonuç itibariyle Türk halkı devrimci bir toplumsal yapıya kavuşmuştur. Zira, genellikle devrimci yapı, reaksiyonerlik döneminde taraflardan birinin diğer taraf ya da taraflar üzerinde hakimiyet kurması ile oluşur. Mesela, Fransız devriminden sonra oluşan devrimci toplumsal yapı, hatta Osmanoğulları Beyliğinin diğer beylikler üzerinde kurduğu hakimiyet sonrası oluşan devrimci toplumsal yapı gibi. Bilindiği gibi, cumhuriyet döneminde oluşan devrimci toplumsal yapı, reaksiyona giren taraflardan birinin diğer taraflar üzerinde kurduğu bir hakimiyet sonrası oluşmamıştır. Hatırlanacağı gibi bu dönem, birinci dünya savaşından mağlup çıkmış ve toprakları işgal edilmiş bir milletin kurtuluş savaşı sonrası oluşmuştur. Kurtuluş savaşı döneminde Türk halkı arasında bir reaksiyondan söz edilemez. Eğer bir reaksiyondan söz edilecek olursa, Türk Halkı ile işgalciler (ve onların yandaşları) arasında bir reaksiyondan söz edilebilir. Bu dönemin başlarında Türk halkı, Mustafa kemal Atatürk ve arkadaşlarının önderliğinde elbirliği ile kurtuluş savaşından zaferle çıkmış ve aynı birlik ve beraberlik içinde yeni Türkiye Cumhuriyeti'ni kurmuştur. Bütün bunlara rağmen, Osmanlı döneminden tevarüs eden düşünce ve eylem farklılıklarını da görmezlikten gelemeyiz. Birinci dünya savaşından sonra yıkılan dünya yeniden kurulurken, Türk halkı ve önderleri de bu yeni duruma ayak uydurarak batı medeniyeti çerçevesinde yer alma konusunda tercihlerini yapmışlardır. Bu tercih bir tarihi dönüşüm ve milat anlamına geldiğinden, bu dönemde sadece yeni bir toplum oluşturulmayacak, aynı zamanda tarih ve kültür ile de bir hesaplaşma yapılacaktır. Hazırlanacak olan Cumhuriyet projesi ile zaman içinde toplumun tamamı dönüştürülecektir. Aslında bu proje, devrimci toplumsal yapı projesidir. Ancak yeni Türkiye Cumhuriyeti'nin kuruluşu safhasında ve çağdaşlaşma projesinin kabulünde sağlanmış olan konsensüs ve başarı, ne yazık ki, uygulamada aynı ölçüde gösterilememiştir.

Görüldüğü gibi reaksiyoner yapıya sahip olan toplumlar ile devrimci yapıya sahip olan toplumlar, bu arada Tanzimat'tan bu tarafa Türk toplumu, değişim açısından sancılı bir dönem geçirmiştir ve bu süreç hâlâ da devam etmektedir.

Kültürel Boşluk, Mikro Değişim ya da Örgütsel Değişim

Makro anlamda toplumsal yapılarda değişim kaçınılmaz olurken, mikro anlamda kurumlarda ve örgütlerde de kaçınılmazdır. William F. Ogburn, Gerek makro anlamda ve gerekse mikro anlamda değişimi icat, birikim, yayılma ve uyum sağlama olmak üzere dört unsura dayandırır. Ogburn, maddi kültür unsurlarının çabuk değiştiğini, manevi kültür unsurlarının ise yavaş değiştiğini, yavaş değişen manevi kültür unsurlarının, maddi kültür unsurlarına uyumdaki gecikmenin bir kültürel boşluk oluşturduğunu, bu durumun da bazı problemlere sebep olduğunu ifade etmektedir. Değişim sürecinde olan bütün toplumlar, kurumlar ve örgütler az ya da çok değişim

sancıları yaşarlar.

Sanayi devrimi ile başlayan ve küreselleşme ile devam eden ekonomik anlamdaki değişim dalgalarının direk etkisi, öncelikle ekonomik faaliyet gösteren örgütlerde hissedilir. Bu bakımdan ekonominin tümüyle küreselleştiği günümüz dünyasında, özellikle ekonomik faaliyet yürüten işletmeler, maddi kültürdeki gelişmeleri takip etmek mecburiyetindedirler. Başka bir deyişle ticari örgütlerin mutlaka bir yenilik politikaları olmalıdır. Yenilik aynı zamanda bir değişim sürecini ifade eder. Ancak her değişim bir yenilik değildir. Yenilik deyince daha çok herhangi bir problemi çözmek için üretilen düşünce, eylem ya da üretilmiş olan bir düşünceden ya da eylemden yararlanmak anlaşılmalıdır. Yenilikten amaç ise ekonomik ya da sosyal anlamda bir ihtiyacın karşılığı olmalıdır. ABD'de yapılan araştırmalarda işletmelerin uzun ömürlü olmalarının nedenleri arasında , işletmelerin yeniliğe önem vermeleri ve yenilik politikalarında başarılı olmaları gösterilmektedir. Çağımızın bir hız çağı olduğu göz önüne alınacak olursa, moda , tüketicilerin zevk anlayışları, yoğun rekabet ve reklam faaliyetleri ürünlerin ömrünü kısaltmaktadır. Ürünleri devamlı geliştirerek günün şartlarına ve modasına uygun olarak yenilik yapmak, yeni pazar ve pazarlama imkânlarını aramak, ürünü yaşatmak ve geliştirmek için temel bir şart olmaktadır. Bilhassa günümüzde, kurumlar, örgütler ve işletmeler açısından yeniliğin izini sürecek olursak daha somut örnekler ile karşı karşıya gelebiliriz. Bugün Çin ekonomisindeki gelişmeleri, yenilikleri örnek olarak ele alacak olursak, makro ekonomik dengeler açısından olduğu kadar mikro ticari örgütler açısından da dikkatle takip edilmelidir.

Makrodan Mikroya, Göçün Değişime Etkisi

Bugün elimizdeki bilgilere göre, insanlığın mekan ile olan ilişkisi belli bir evrimsel gelişmeyi takip etmiştir. Önce mikro çevre istismarcılığı, sonra yerleşik köy hayatı ve daha sonra da yerleşik şehir hayatı şeklindedir. Demek oluyor ki, toplumsal hayatımızın başlangıcı göçe dayalı bir hayattır. Başka bir ifade ile toplumsal hayatımızın ya da bugün sahip olduğumuz medeniyet seviyemizin temelinde göç vardır.

Göç; insanların içinde yaşadıkları coğrafi ve sosyo-kültürel çevreden bir süre için veya bundan daha geniş bir süre için ayrılarak başka bir coğrafi ve sosyo-kültürel çevreye girmesidir. Göç karakterine göre, iç göç, dış göç, gönüllü ve zorunlu göç, kısa süreli ya da sürekli göç biçiminde olabileceği gibi sebeplerine göre de ailevi, dini, ilmi, siyasi, ekonomik, psikolojik, kültürel ve savaş gibi sebeplere bağlı olarak gerçekleşir. Göçün sebebi ve şekli ne olursa olsun, göç eden insanlar yeni çevrelerinde sosyo-kültürel, sosyo-ekonomik ve sosyo-politik değişmelere sebep oldukları gibi, kendileri de değişmektedirler. Demek oluyor ki, göç bir taraftan göç edenleri değiştirirken diğer taraftan da göç edilen çevreyi değiştirmektedir.

Göç, bir değişim ajanı olmakla birlikte, bazen, bireysel ve toplumsal anlamda dramatik bir özelliğe de sahip olabilir. Bilhassa zorunlu göçler insanlığın yüz karasıdır diyebiliriz. Biz burada göçün olumsuz taraflları üzerinde durmayacağız. Tabiri caizse bardağa dolu tarafından bakmaya çalışacağız.

Yukarıda göç ile medeniyet arasında bir ilişki olduğunu ifade etmiştik; Ali Şerai-ti'nin görüşlerinden hareketle ifade edecek olursak, büyük medeniyetler göç eden halklar tarafından kurulmuştur. Yerleşik olanlar ise sürekli yerlerinde kalakaldıkları için Medeniyet kuramamaktadırlar. Yerli sükun hâlinde olduğu için zaaf içindedir. Göç eden hareketli ve atak olduğu için güç ve kudret sahibidir. Örneğin Mısır Medeniyeti Nil kenarına gelip yerleşenler tarafında kurulmuştur. Arya kavimleri de muhacerattan sonra Hint, İran ve Batı medeniyetlerini kurmuşlardır. Bugün çağdaş Amerikan medeniyeti, göçü göze almış Avrupa'nın en aşağı kesimleri, en düşük sınıfları, gangasterleri, köle satıcıları tarafından kurulmuştur. Kızılderililer Amerika'nın yerlileri olmalarına rağmen bir medeniyet kuramamışlardır. Tonybee'nin tespit ettiği 27 kadar medeniyetin hemen hepsi göçlerin olduğu kıtalara aittir. Öyle anlaşılıyor ki, göç yeni kültürlerin, yeni medeniyetlerin oluşmasında önemli bir faktördür.



Gerek Sosyo-ekonomik faaliyetlerde, gerek sosyo-kültürel faaliyetlerde ve gerekse bilgi ve teknoloji transferinde göç hareketlerinin önemli bir yeri vardır. Bu bağlamda doğu İslâm dünyası ile Batı Hiristiyan dünyasının ilişkilerinde göç hareketleri kilit rol oynamıştır, diyebiliriz. Şöyle ki; batı dünyası ile ilk temas bir çeşit göç sayılan ve Emeviler ve Abbasilerle başlayan, haçlı seferleri ile devam eden ve nihayet cihan harpleri ile süren savaşlarla olmakla birlikte, bilimsel anlamda Abbasiler döneminde Atina Okulunun dağılması ile İskenderiye'ye ve Suriye'ye göç eden bazı Filozofların Yunan felsefesine ilişkin eser ve düşünceleri Arapça'ya kazandırmaları ile başlamıştır. Yine Abbasiler döneminde, el-Mütevekkil'in iktidara gelmesi ile siyasi ve ekonomik desteği kaybeden çok sayıda felsefeci, mütercim, ilim adamı Bağdat'ı terk edip Endülüs'e(İspanya), Sicilya'ya ve Sardunya Adalarına göç etmişlerdir. Zaman içinde



Başta Endülüs olmak üzere diğer bazı şehirler ilim merkezleri hâline gelmiştir. Bu merkezlere okumak için gelen batılı öğrencilerin hareketleri de bir çeşit göç olup, bu öğrenciler doğu ile batı arasında bir başka köprüyü oluşturmuşlardır. Doğu ile batı arasında göçe bağlı bir başka temas da İslâm Toprakları arasında kalmış olan, batılıların kutsal yerlerinin yine batlılar tarafından ziyaret edilmesidir. Ayrıca göçe bağlı temaslar kapsamında sayılabilecek doğulu ve batılı tüccarların karşılıklı ticari faaliyetlerini de sayabiliriz. Yine göç bağlamında Avrupalıların bugünkü medeniyet seviyesinde coğrafi keşiflerin ve deniz aşırı ülkelere açılmalarının da önemli bir yeri vardır. Bütün bunlar göçe dayalı doğu ile batı arasındaki etkileşimi ve değişimi ifade etmektedir.

Göçün olumsuz taraflarını bir tarafa bırakacak olursak, göç aynı zamanda insanların bilgilerini, görgülerini paylaştıkları pratik sonuçları olan toplumsal hareketliliğin de sebebidir. Bu açıdan, yeni iş imkânları ve meslekler doğar. Şurası bilinen bir gerçektir ki, göç eden insanlar göç ettikleri yerde tutunmak için daha fazla gayret sarf ederler. Dolayısıyla daha çok çalışıp, daha çok üretirler. Türkiye'ye 1980'lerin sonunda 90'ların başında Balkanlardan gelen göçmenlerin hemen hepsinin işi, aşı ve evi vardır. Bu anlamda göçte aynı zamanda hayat vardır, denilebilir. Bir başka örnek üzerinde yürüyecek olursak, bilindiği gibi İstanbul göçlerle çeşitlenmiş bir dünya kentidir. Farklı etnik yapılara mensup insan grupları yaşamaktadır. Biraz gerilere doğru gittiğimizde bu durum daha da belirgindir. Gerek İstanbul'da ve gerekse Anadolu'da yaşan faklı insan grupları birbirlerinin, bilgilerini ve görgülerini paylaşmışlar ve yüzyıllarca birlikte yaşamışlardır. Ermeniler; ticaret, marangozluk ve tamircilik iş ve meslekleri, Yahudiler; mücevherat işleri, peynircilik, kumaş imalatçılığı, tespihçilik, inci ticareti ve bankerlik iş ve meslekleri, Arnavutlar; kaldırım döşeyiciliği, kuyu açıcılığı, uzman dalgıçlık ve çerçicilik iş ve meslekleri, Mısırlılar; inşaatcılık, taş oymacılığı, çömlekçilik, seramik ve fayans işçiliği iş ve meslekleri, Çingeneler; cambazlık ve demircilik iş ve meslekleri, Sırplar-Ulahlar; çobancılık, peynircilik ve pastırmacılık iş ve meslekleri, İranlılar; ipek ticareti, eskicilik ve aracılık (komisyonculuk) iş ve meslekleri diğer gruplarla paylaşmışlar ve birbirlerine öğretmişlerdir. Aynı şey bugün için de geçerlidir. Gerek makro ve gerekse mikro anlamda Dünyanın çeşitli ülkelerine şu ya da bu şekilde veya şu ya da bu sebeple göç etmiş olan Türk vatandaşlarının, Türkiye'ye bilgi ve teknoloji transferinde etkili olmadıklarını düşünebilir miyiz? Gerek turistik seyahatler, gerek ticari seyahatler ve gerekse ulusal ve uluslar arası fuarlar, hepsini göç kapsamında değerlendirerek, göçün yenilik ve değişime etkisi olarak görebiliriz.

Sonuç

Sözlerimizi toparlamaya çalışırken şu noktanın altını bir kez daha çizmekte yarar vardır; değişim kaçınılmaz bir süreç olduğu kadar aynı zamanda sancılı ve sıkıntılı bir süreçtir de. Değişime ilişkin şöyle bir benzetme yapabiliriz; Değişim olgusu akan bir suya, bir nehre benzer, yatağını bulur ve mutlaka akar. Akan bu nehre ilgisiz kalırsanız bazen istenmeyen taşkınlara sebep olabilir. Suyu tersine akıtmaya kalkarsanız muvaffak olamazsınız, o zaman da önünde ne varsa silip süpürüp götürür. Peki ne yapmak lazım? Akmakta olan suyun yönünü iyi takip edip, muhtemel taşkınlardan zarar görmemek ve akmakta olan sudan azami ölçüde yararlanabilmek için tedbirli, dikkatli ve ihtiyatlı olmak gerekir. Dünyamızda sanayi devrimi ile başlayan ve son dalga olan küreselleşme ile devam eden son üç yüz yıllık değişim dalgalarını şöyle bir gözümüzün önünden geçirecek olursak, değişim dalgalarına duyarsız olanlar ile karşı olan toplumların hâli ortadadır.

Göç önemli bir değişim ve yenilik enstrümanıdır. Göç insanın ufkunu açar, dünya görüşünü genişletir ve dinamizm kazandırır. Yaşadığı toprak parçasına çakılıp kalan insanın ise tersine ufku ve dünya görüşü daralır ve bu dar ve donmuş dünya görüşünden de üstün bir medeniyet çıkmaz.

KAYNAKLAR;

ABAY, A.Rıza, "Etim Politikası", 1980-2003 Türkiye'nin Dış, Ekonomik, Sosyal ve İdari Politikaları, Siyasal Yayınları, Ankara, 2003.
TÜRKDOĞAN, Orhan, Değişme-Kültür ve Sosyal Çözülme, Türk Dünyası Araştırmaları Yayını, İstanbul, 1988.
TURHAN, Mümtaz, Kültür Değişmeleri, İfav Yayınları, İstanbul,1987.
EREN, Erol, İşletmelerde Yenilik Politikası, İstanbul Üniversitesi Yayını, İstanbul.
BİLGİSEVEN, A. Kurtkan, Eğitim Sosyolojisi, Filiz Kitabevi, İstanbul,1992.
……………..., Eğitim Stratejimiz Nasıl Olmalıdır, Türk Dünyası Araştırmaları Vakfı Yay,
İstanbul,1986.
GÜNGÖR, Erol, Sosyal Meseleler ve Aydınlar, Ötüken Yayınları, İstanbul, 1993.
BULAÇ, Ali, İslam Dünyasında Toplumsal Değişme, Beyan Yayınları, İstanbul, 1993.
ŞERİATİ, Ali, Medeniyet ve Modernizm, Çev: Ahmet Yüksek, Birleşik Yayınları, 1993.
ŞEKER, Mehmet, Anadolu'da Bir Arada Yaşama Tecrübesi, Diyanet İşleri Başkanlığı yayını, Ankara, 2000.

Şükrullah Dolu
sukru@ekocerceve.com

Türk Kamu Yönetiminde İlk Defa Yerli Değişim Programı



Prof. Dr. Bilal Eryılmaz, 2005 yılında kabul edilen 5393 sayılı Belediye Kanunu ile Türk kamu yönetimi tarihinde ilk defa yerli tecrübeye dayalı olarak bir değişim programının hayata geçirildiğini söyledi. Yeni düzenlemeyi, "Bütünüyle orijinal, yerli ve bize ait" şeklinde tanımlayan Prof. Eryılmaz, "Yapılan reformla Stratejik Plan kavramı geldi. İlk defa mahalli idareler performansa dayalı bir yönetim anlayışı sergilemekle yükümlü oldu" dedi.

Sakarya Üniversitesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Bilal Eryılmaz, Ak Parti iktidarı tarafından gündeme getirilen, ancak bürokratik dirençle karşılaşarak TBMM'de beklemeye alınan Kamu Yönetimi Reformu Tasarısının farklı bir stratejiyle hayata geçirildiğini söyledi. 5393 sayılı Belediye Kanunu ile 3225 belediyeden nüfusu 50 binin üzerinde olanların, stratejik plan hazırlayarak yıllık performans programları çerçevesinde bir yönetime geçeceğini anlatan Prof. Dr. Bilal Eryılmaz, "Performans, başarı, etkinlik ve kalite gibi kavramlar belediye bürokrasisi için de uygulanacak. Dolayısıyla bu, yerel yönetimlerin merkezi yönetimden önce uygulamaya koyduğu yeni bir yönetim anlayışıdır. Belediyelerle çevrede yapılan bu pilot uygulamadan elde edilen tecrübe, daha sonra merkezi yönetime aktarılabilir. Metodolojik olarak bana göre doğru bir uygulamadır" dedi. Özellikle Mahalli İdareler Kamu Yönetimi Temel Kanun Tasarılarının hazırlanmasına teknik olarak katkıda bulunan ve bu düzenlemelerin Türkiye'nin şartlarına uygun olması için kendi çapında gayret eden bu mütevazı bilim adamına kamu reformu ile ilgili merak ettiklerimizi sorduk;

Kamuda niçin yenilenmeye gerek duyulur?

Kamuda yeniden yapılanmaya zaman zaman ihtiyaç duyulur. Buna hem iç, hem de dış faktör neden olabilir. Teknolojik imkânların artması, küreselleşme, gümrüklerin kalkması, devletlerin ve bireylerin birbirleriyle ilişkileri yanında karşılıklı bağımlılıklarının artması, kamunun iç yetersizlikleri (mali krizler), toplumun kamuya karşı güvenindeki sarsılmalar (rüşvet, yolsuzluk ve adam kayırmalar), performans olarak özel sektör karşısında kamunun giderek kan kaybetmesi, kamunun özel sektöre paralel olarak kendini yenileyememesi ve belirsiz bir ortamda çalışan günümüz şartlarındaki kurumlar, kendilerini bu değişime ayak uydurabilmek için daha esnek, daha hızlı karar verebilmek amacıyla yenilenmeye ihtiyaç duyarlar.

Ülkeler, şirketler birbirleriyle yarışıyor. Artık ulusal ekonomi yok, küresel ekonomi var. Ulus devlet yerine ulus üstü yapılar önemli hâle geliyor. Dolayısıyla yeni teknikler, dünyaya açılma, bireylerin kazandığı özgürlükler ve bilgi teknolojilerinin getirdiği yenilikler; insanların bilgi, görüş, düşünce ve anlayışlarını büyük ölçüde değiştiriyor. Belirttiğim gerekçelerden kaynaklanan ve 1980'lerde ortaya çıkan bu değişim, küresel bir olgu. Önce İngiltere ve ABD'de başladı, daha sonra Fransa, Avustralya ve Yeni Zelanda'da bu değişime uyacak şekilde kamuda yenilenme, kamu reformları gerçekleştirildi. Bu nedenle değişim Türkiye'ye özgü bir durum değil, küresel nitelikli bir olaydır. Yönetimde değişim ihtiyacı gelişmiş ülkelerde başladı. Türkiye'de de değişim ertelenmiş durumdaydı. 1980'de özelleştirme ve kamudaki bazı tasarruf tedbirleriyle ilgili olarak alınan 24 Ocak kararlarıyla ekonomik alanda bu süreç başladı. Sivil topluma açılma ve özel sektörün piyasa ekonomisi şartlarında geliştirilmesi, dış ticaretteki serbestleşme uygulamalarıyla başladı. Fakat bu ekonomik alanla sınırlı kaldı, kamu yönetiminin diğer alanlarına yansımadı. 1984 yılında Büyükşehirlerin kurulmasıyla yönetim açısından örnek olabilecek ilk değişiklik yapıldı. Fakat ondan sonra köklü değişiklikler yapılmadı. Bu arada Türkiye'nin yönetimde örnek aldığı ülkelerde de değişiklikler oldu. Mesela Fransa, öteden beri Türk kamu yönetiminin örnek aldığı bir ülkedir. Fransa 1980'de başladı değişime, hâlâ devam edi-



Siyasi Kararlılık ve Toplum Desteği Şart

Reformun bir anda başlayıp biten bir olgu olmadığını belirten Prof. Dr. Bilal Eryılmaz, "Bütün ülkelerde reformların başarılmasında siyasi iktidarların kararlılığı yanında sivil toplumun önemli katkı ve desteği var. Bu nedenle sivil toplum desteğinin artması, reformların başarılması için yararlı olacaktır" dedi.

yor. Hatta bu değişimi sağ partiler değil de, sol partiler başlattı. Dolayısıyla değişimin sağ ve solla bir ilgisi yok. Değişim, sağ ve sol partilerin müşterek bir gündemi. Çünkü her gün değişen, yenilenen bir dünya var. Bu dünyada kamu yönetiminin statik kalması mümkün değildir. Kamu yönetimi boşlukta işleyen bir sistem değil, o da sosyal, ekonomik ve siyasi bir çevrede faaliyet gösteriyor. O çevrenin etkileri, talepleri ve değişimi kamu yönetimini de etkiler.

Ülkemizde yönetimin her alanda yenilenmesi çalışmaları ne zaman ve nasıl gündeme geldi?

Avrupa ülkelerinde olduğu gibi yönetimin bütün boyutlarıyla yenilenmesi Türkiye'de ilk defa Kamu Yönetimi Reformu ile 2002'de gündeme geldi. Esas çalışma ise 2003'de başladı. Kamu Yönetimi Reformu, yalnızca bir kamu yönetimi kanunu değil; mahalli idarelere, mali yönetime, şeffaflık ve hukuk devletine ilişkin boyutları var. Bu çok yönlü bir olay. Dolayısıyla reformdan beklenilen şeyleri bir bütünlük içinde kapsıyordu. Biliyorsunuz bir reformun birkaç temel unsuru içermesi lâzım. Bunlardan birincisi kapsam öğesidir. Yani reformunun, birbirleriyle bağlantılı tüm unsurları kapsayıcı olması gerekir. İkincisi, Moral öğe dediğimiz toplumsal beklentilere cevap vermesi lâzım. Üçüncüsü de içeriğinin zengin olmasıdır. Bu üç temel unsur, Kamu Yönetimi Temel Kanunu'nda vardı. Fakat bildiğiniz gibi Türk bürokrasisin geleneksel anlayışı ve çalışma tarzından değişime karşı bir direnç oluştu ve bu kanun tasarısı TBMM'de bekliyor.

Şu anda ki son durum nedir?

Bildiğime göre Cumhurbaşkanının veto-sundan sonra bu kanun TBMM'de bekliyor. Ancak hükümet bu kanunla ilgili ne yapacak onu şu anda bilemiyoruz. Fakat görebildiğim kadarıyla Kamu Yönetimi Reformu Kanun Tasarısı içindeki bazı unsurlar başka kanunlar içinde yer alıyor. Yani bütüncül bir yaklaşımdan parçalı bir anlayışa doğru strateji izlendiğini seziyorum. Çünkü Kamu Yönetimi Temel Kanununa göre bakanlıklarda Strateji Geliştirme Başkanlıkları öngörülüyordu. Bu, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'na son yapılan değişiklikle eklendi. Dolayısıyla Strateji Geliştirme Başkanlıkları tüm bakanlıklarda APK'ların yerini aldı.

Bu bir isim değişikliği mi, fonksiyonel farklılık var mı?

Çok önemli fonksiyonel bir değişikliği var, çünkü kamu yönetimi bir misyon, vizyon ve hedeften yoksun şekilde çalışıyor diye eleştiriler vardı. Artık kamu yönetimi proaktif olmak, geleceğe yönelmek, girdilerden çok amaçları esas almak gibi anlayışları ortaya koymak durumunda. Dolayısıyla Strateji Geliştirme Başkanlıkları da kamu yönetiminin hedeflerini, amaçlarını ve vizyonunu sürekli gözden geçirecek, oluşturacak, takip edecek ve buna göre de harcamalarını, bütçelerini yapacak. Yani amaçlara göre yönetim anlayış çerçevesinde kamu yönetimine bir yön ve amaç duygusu kazandırmak amaçlanıyor. Öte yandan bakanlıkların kuruluş ve görevleri hakkındaki kanunlarda da değişiklikler yapılıyor. Parçalardan bütüne ulaşmaya doğru bir stratejinin benimsendiği söylenebilir. Bu tecrübe de bize Türk kamu yönetiminde bütüncül bir reform yapmanın mümkün olmadığını gösteriyor.

Parçadan bütüne stratejisi beklenen amacı gerçekleştirebilir mi?

Reformun Türkiye'de engellenmesi, onun karşısında durulması mümkün değil. Reform gecikebilir, ancak yapılacaktır. Çünkü ihtiyaç duyuluyor. Değişen iç ve dış faktörler sürekli baskı oluşturuyor. Bu baskılar karşısında yönetimin beklemesi onun gücünü ve itibarını büyük ölçüde sarsar. Bir de birlikte olmak istediğimiz Avrupa dünyası ile ilgili anlayışlara da bu durum ters düşer. Dolayısıyla bunun hükümetlerin politik hedefleri olmaktan çıkıp tüm devletin ana stratejisi hâline gelecek. Ama gecikerek gelecek. Bu gecikmenin maliyeti, topluma da, devlete de ağır olur.

Türk bürokrasisinin değişime direndiğini söylediniz. Sizce bunun gerekçesi nedir?

Her kurum, yapısı itibariyle biraz muhafazakardır, tutucudur. Çünkü öteden beri yaptığı şeyleri devam ettirmek ister. Yeni düzenlemelerin yeni roller ortaya çıkaracağı için bunlara pek olumlu bakmaz. Bürokraside genel olarak, 'Başkası değişsin, ben değişmeyeyim' anlayışı var. Değişime söylem olarak karşı değiller, fakat kendilerinin değişimine sıra gelince, 'Biz değil, başkası değişsin' diyorlar.

Dolayısıyla kendi yararlarına olacak değişiklikleri onaylıyorlar, kendi çıkarlarına uymayanlara ise biraz direnç gösteriyorlar. Bu noktada hükümetlerin kararlılığı ve liderliği çok önemli. Eğer kararlılık ve liderlik iyi olursa bürokrasinin fazla direneceğini sanmıyorum.

Her kurumda, özellikle orta kademe yönetimden değişime her zaman bir direnç vardır. Bürokrasinin direncini de bu kapsamdan değerlendirebilir miyiz, başka faktörler de var mıdır?
Türkiye'de bürokrasinin toplumsal misyonları var. Yani Türkiye'de bürokrasi salt kamuya hizmet etmekten, kamu yararına çalışmaktan öteye toplumsal değişimi, dönüşümü sağlamak gibi bir modernizasyon görevi var. Dolayısıyla değişime yönelik içeriği de kendisi belirlemek istiyor. Toplumun değişim konusunda serbest bırakılmasını pek istemiyor. Oysa bireyselleşme, sivil toplum ve özel sektör dediğimiz unsurlar ve kavramlar, toplumun değişiminin o aktörlere bırakılmasını gerektiriyor. Devletin buradaki görevi, çatışmayı önlemek ve değişimin olumsuz sonuçlarını ortadan kaldırmaktır. Yani devletin, bürokrasinin misyonunda bir değişiklik var. Artık kadiri mutlak bir devlet anlayışından, her şeye karar veren ve her şeyi yapan bir bürokrasi anlayışından hizmetkar, araçsal bir bürokrasiye doğru geçiyoruz. Bütün hedef; vatandaşa, topluma daha çok hizmet nasıl götürülebilir, bunun için daha çok sorumluluk duygusuyla nasıl çalışılabilir anlayışına göre bürokrasiyi yapılandırmaktır. Bütün Avrupa ülkelerinde yapılan reformların temel amacı; daha az maliyetle, daha etkinlik ve sorumlulukla çalışan bir kamu bürokrasisini, kamu yönetimini oluşturmaktır.

Dolayısıyla ülkemizde toplumun ihtiyaç duyduğu değişim ile kamunun, bürokrasinin öngördüğü değişimin farklılık gösterdiğini söyleyebilir miyiz?
Bürokrasinin öngördüğü değişim, köklü bir değişim değil. Bürokrasinin öngördüğü değişim, reformun kapsam ve içerik bakımından daha daraltılmışı, yani ufak tefek iyileştirmeler şeklinde. Yönetim anlayışında köklü bir değişimi getirmiyor.

Yerelden Merkeze Değişim

Merkezi bürokraside bütüncül bir reform gerçekleştirilemedi, fakat başta İstanbul Büyükşehir Belediyesi olmak üzere bazı yerel yönetim birimlerinde yeniden yapılanma çalışmaları dikkat çekiyor. Konuyu yakından takip eden bir gözlemci olarak bu durumu nasıl yorumluyorsunuz?
2004 yılında, 1930'da çıkan 1580 sayılı Belediye Kanunu değişti. Bununla birlikte Büyükşehir Belediye Kanunu yanında İl Özel İdaresi Kanunu değişti. Mahalli idarelerde yaklaşık 100 yıllık kanunlar yenilendi. Bu değişiklik büyük şehirlerde çok daha fazla hissedilir oldu. Çünkü belediyelerin sorumluluk alanları genişletildi. Fakat eksik olan şey, yetkilerle birlikte kaynakların artırılamayışıdır. Reformun amacı, yetkilere göre kaynakların da artırılmasıdır. Şu anda reformunun idari kısmı tamamlandı, fakat mali kaynak transferi gerçekleşmedi. TBMM'de mahalli idarelerin gelirlerini artırmaya yönelik bir yasa tasarısı var. Eğer bu çıkarsa o zaman Mahalli İdareler Reformu bütünüyle gerçekleşmiş olur ve büyük şehirlerdeki o değişim de daha hızlanmış olur. Büyük şehirlerde eskiden kenti yönetememe problemi vardı. Yani belediyeler, şehirleşmeye seyirci kalıyorlardı. Sonradan da meşrulaştırıyorlardı. Ancak şimdi belediyeler birçok kentsel hizmete öncülük yapıyorlar. Toplu konut projeleri, altyapı projeleri ve çevre düzenlemesi projeleriyle artık şehirleşmeye seyirci kalmak yerine ona rehberlik, önderlik etmeye başladılar. Dolayısıyla seyretmekten, beklemekten çıkıp, değişimin öncülüğünü yapan, değişimin motor unsurunu oluşturan bir konuma doğru geçiliyor. Böylelikle hem hizmetlerin maliyeti düşüyor, hem de vatandaşın yönetime güveni artıyor.

Bu süreçte belediye bürokrasisinin hizmet anlayışında nasıl bir değişiklik oluyor?
Yapılan reformla sadece belediyelerin yetki alanları genişletilmedi, belediye çalışanlarının çalışma tarzı, biçimi de değiştirildi. Stratejik plan kavramı geldi. İlk defa mahalli idareler performansa dayalı bir yönetim anlayışı sergilemekle yükümlü oldular. Stratejik plan ve yıllık olarak performans programları yapılıyor. Bunlara bağlı olarak da belediye birimlerinin performansı değerlendirilecek. Stratejik plan hazırlama çalışması 13 Temmuz'a kadar bütün belediyelerde tamamlanacak. Stratejik planın hemen arkasından da performans programı yapılacak. Yani performans, başarı, etkinlik ve kalite gibi kavramlar belediye bürokrasisi için de uygulanacak. Dolayısıyla bu, yerel yönetimlerin merkezi yönetimden önce uygulamaya koyduğu yeni bir yönetim anlayışıdır. Belediyelerle çevrede yapılan bu pilot uygulamadan elde edilen tecrübe, daha sonra merkezi yönetime aktarılabilir. Metodolojik olarak bana göre doğru bir uygulamadır.

Çünkü 3225 belediye var. Bunlardan nüfusu 50 binin üzerinde olanlar stratejik plan hazırlamak durumunda. Dolayısıyla farklı uygulamalar, farklı deneyimler ortaya çıkacak. Bu da belediyeler arasında bilgi paylaşımını getirecek. Buradan elde edilen tecrübe de merkezi yönetime daha kolay aktarılabilecek. Önceki kanunlarımızın hepsinin kaynağı Avrupa'dır. Fakat 2003 yılından sonra yapılan reform çalışmalarındaki yasaların bir kısmı kendi yerli tecrübemize göre oluşturulmuştur. Özellikle mahalli idareler kanununda herhangi bir ülke model alınmamıştır. Mevcut 1580 sayılı kanunun ruhuna uygun olarak 70-80 yıllık mahalli idarelerin kendi bilgi birikimi ve tecrübesi, hazırlanan kanunlara rehberlik yapmıştır. Dolayısıyla bütünüyle orijinal, yerli ve bize ait bir düzenleme diyebiliriz. Zaten kanun çıktıktan sonra büyük bir aksaklık olmadı. Bu da kanunun yerel ihtiyaçlara ve tecrübeye bakarak yapıldığını gösteriyor.

Olcay Yazıcı
olcay@ekocerceve.com

"Her dem yenileniriz; bizden kim usanası..."

Ana mahiyetimizi, doğuştan genlerimize yüklenmiş olanı, mânevî kimyamızı muhafaza ederek, zahirî yenilenme zaten yaratılışın özünde var olan bir harekettir. Bunun için sûfî şairimiz Yunus Emre, derunî mânâsıyla, "Her dem yenileniriz, bizden kim usanası!" demiştir.

"Yeniye" herkes heves eder, övgü dizer. Bilindiği gibi, "Eskiye rağbet olsaydı, bit pazarına nûr yağardı!" diye bir deyimimiz var. Çünkü, mevcut olan, ne kadar güzel ve gerçek olsa da, zaman aşınması ile bir usanmaya, bir bıkkınlığa doğru yönelir. O zaman da, insanlar değişmiş olmak için değişmeye karar verir. Bu durum sağlıklı ve ilmî bir yenilenme değil; sadece mevcut durumu değiştirme sevdasıdır. Oysa aklı başında milletler ve fertler, hülyâlarının peşinde sürünmek yerine, tarihî, sosyal gerçeklerin ışığında doğru ve karakteristik (geleneğine uygun) olana meyleder. Onu geliştirir ama asla kökten değiştirmeye kalkışmaz. Tabiî ki, yeniliğin, yenileşmenin felsefî cephesinden söz ediyoruz. Konumuz eşyanın şekîl değiştirmiş hâli değil. Sosyal ve kültürel açıdan, kendi tabiî seyri içindeki değişmeye evet, fakat değişirken, değişmeden devam ede gelen/devam edip gitmesi gereken bir yanımız hep olmalı. Çünkü, fertler ve toplumlar dünle yarını iç içe geçmiş gökkuşağı renkleri gibi birlikte yaşar. Dünle-yarın, bıçakla kesilip atılmış gibi birbirinden koparılamaz.

Değişmesi gereken hususlar işin zarfını, değişmeden ebed-müddet devam etmesi gereken ise işin mazrufunu, yani özünü teşkil ve temsil eder. İnsan ve toplum hayatında zamanın zarurî ihtiyaçlarına göre değişmesi, yenilenmesi gereken hususlar olduğu gibi, ayniyle muhafaza edilmesi gereken değerler de vardır.

Toplumlar, fertler ve şirketler için, mutlaka 'yenilenmesi', 'değişmesi' gereken unsurlar olduğu gibi, asla değişmemesi, ayniyle devam etmesi gereken 'kalıcı değerler' vardır. Bunlar zaman üstü/ötesi kıymetlerdir. Bu kıymetler, milletleri millet yapan tarihî, kültürel ve içtimâî yapıtaşlarıdır. Asıl kimliğimizi bunlar teşkil eder. Zahirî yenilenme ile 'kimlik değiştirmeyi' birbirinden ayırt etmeliyiz. Yerli sosyologların ısrarla vurguladığı üzere, ölçümüz hep şu olmalı: "Değişirken biz kalmak, biz kalarak değişmek!" Bünyedeki muhtemel tahribatını hesaba katmadan, öz ve cevher değiştirmek, çoğu zaman 'sosyal felâketlere', 'kimlik kaybına' yol açabilir. Şairin dediği gibi; "Değişim: çeliği paslandıran su/İki câmi arasında yaşamak!" (O.Y) Yani, çeliğin paslanması da, bir anlamda 'değişme, başkalaşma' hâdisesidir; ama arzu edilen bir şey değil. Öyleyse neyin, ne kadar 'yenilenmesi', 'değişmesi' gerektiğini; neyin asla değişmeden, olduğu gibi korunması gerektiğini iyi etüt ve tahlil etmek lâzım. Her yenilik iyi, her değişiklik bir terakki diye telâkki edilmemeli. Çeliği/irademizi daha da güçlendirecek 'yenileşmeden' yana olmalıyız; çeliği paslandıran 'bozucu' reaksiyondan yana olamayız.

Yenilik, değişme...iyi de, her şeyde mi yenilik merakı içinde olacağız? Siz bütün tabiâtın, sürekli değişen içinde, değişmeden muhafaza edilen hikmetli oluşumunu görmüyor musunuz? Var edilenin, özgün ve biricik yapısını, nasıl da itina ile, yaratılışın ulvî nizamına bağlılık içinde koruduğunu, ayniyle 'yaşattığını' görmüyor musunuz? Kırmızı gül, yaratılalı beri bu özelliğini koruyor. Bundan ötürü gülden bıkkınlık ve usanma duyulduğu söz konusu mudur? Öyleyse şu hükme varabiliriz, 'değişiklik ve yenilenme arzusu' bir anlamda beşerin eksikliğini, aczini ortaya koymaktadır. O, an-



cak yap-boz tekniğiyle mükemmele doğru bir seyir içinde olabilmektedir. Ama kâinatın muhteşem yapısı, var edilişinden beri "gören gözler için" ihtişamını, eskimez yeniliğini muhafaza etmektedir.

Gül yenilenmeyi (sonbaharda ölüp, ilk baharda yeniden bütün özelliği ve aynı rayihasıyla , aynı güzelliğiyle dirilerek), ibret ve hikmet boyutunda sürekli gerçekleştiriyor. Hatta, 'akıl sahipleri için' insanoğluna derunî öğütler veriyor. Bu 'aynilik içindeki yenileşmeden' ders ve ibret almalı. İlâhî ilmin tezahür sahası tabiâttır. Tabiât, bilenler için hikmetli bir bilgedir. Gül değişir, fakat yenilenirken özünde hep 'kendiliğini' korur. Kendiliğini yani genlerine yaratıcının yüklediği cevherin özgün kimyasını muhafaza eder. Siz hiç, bir gülün çiğdeme veya çiğdemin zambağa; papatyanın sümbüle, sümbülün menekşeye özendiğini; lâlenin katırdikenine dönüştüğünü gördünüz mü? Bu 'ibretli sâbitedeki' 'ayniliğin' sizce bir sırrı, metafizik bir 'işareti/mesajı' yok mu? Bu tabiât ilminden ve fizikötesi sezgiden alacağımız ilhâm; yenileşmedeki tabiî ve sağlıklı ölçüyü belirleyecektir.

Metafizik Daima Yenidir

Bu tabiî ilme işaret eden ünlü düşünür Francis Bacon şöyle der: "Tabiâtta rastlanan her taşın altını kaldırıp bakmalıdır. Çünkü gerçeğe, (mutlak gerçeğe: değişmesi gerekenle, değişmeden devam etmesi gerekenin ilmine, hikmetine) bazen caddelerde değil (kargaşaya düşmüş şehirler), patika yollarda (oluşun aşınmadan, örselenmeden, yıpranmadan varlığını muhafaza ettiği sükûnet yurdunda/tabiâtta) rastlanır." Emerson ise kısacık bir cümlede özetler 'yenilikten kastedileni'/onun aşkın (müteâl) mahiyetini: "Metafizik daima yenidir!" Demek ki, yenileşmeye, değişmeye/değiştirilmeye muhtaç olan yan, eşyaya, fiziğe dair bir hâdisedir. Mücerret değerler ise zaten her dem tazedir. Bunun için buyurmuş Derviş şairimiz, "Her dem yenileniriz; bizden kim usanası?" diye. Düşündürücü değil mi? Yoksa siz 'yenilik' deyince, eşyanın sathındaki sahte boyayı, nesnenin giydiği 'süslü don'u (elbise/sûret mânâsında) uçucu, tuzağa düşürücü sathî imajı mı anlıyorsunuz? Değişmek sûretâ bir hâdisedir, soyut alanları, ahlâkî birikimi, gelenekli cemiyet müktesebatını, mânevî kıymetleri kapsamaz.

"Buldum! Buldum!" diye sevinçten çıldıran



adam; aynı zamanda, 'yaratılmışı keşfin' taşkın coşkusuyla, yaratanın kudretini idrak etmeyi ve 'oluşun derin hikmetini', kaçıran adamdır!

"Yenilikten" kastedilen, eşya/ürün ve hizmet sektöründeki yeni arayışlar ise, buna kimsenin itirazı yok; tam tersine teşvik etmeli. Ama unutmamalı ki, asıl mesele suyun saf ve temiz olmasıdır; eğer bu gerçekleştirilememiş ise, yani suyun saflığı korunamamış, hatta bazı kimyevî katkı maddeleriyle evsafı bozulmuş ise; onu ister toprak testide sunun insanlara, isterse billur kâsede. Pek kıymeti yok! Özenti ve arayış, güzel olanı kavrayış noksanlığından doğar çoğu zaman. Tekstil sektörünün Avrupa'yı bile sarsacak derecede gelişmesinden sonra bile, insanların sıhhat ve sağlık açısından ilkele/hafif/serin Şile bezine dönmek için can attığını; sanayi toplumuna geçişe büyük övgüler dizenlerin, buharlı motorun bulunuşunu alkışlayanların, kısa bir zaman sonra, 'bozulan tabiî çevrenin etkisiyle, yaşanmaz hâle gelen sanayi bölgelerinden, kirletilmemiş tabiî alanlara nasıl göç etmeye başladığını' düşünürseniz. Şuursuz yenilik özleminin anlamını daha iyi kavrarsınız.

Doğunun mistik ikliminden beslenen ünlü romancı Hermann Hesse, hislerinize tercüman olacaktır mutlaka: "Dünya mükemmellikten yoksun ya da mükemmellik yolunda ağır ağır ilerliyor değildir; hayır, her an mükemmeldir. Tüm günahlar bağışlamayı, tüm küçük çocuklar yaşlanmayı, tüm bebekler ölümü, tüm ölenler sonsuz hayatı kendi içinde taşır."

İlim adamları modern çağın ilk yeniliğini 'tekerleğin bulunuşu' olarak izah eder. İlkel hayattan teknik hayata geçişin ilk hareketi, tekerlekle başlamış. Bu muharrik güç, yeni dünyalara ulaşmak için, kapalı bir havzadan çıkış için çok önemli. Tekniğinin ve görüntüsünün aldığı yeni görünüp o kadar önemli değil.

Meseleye daha ziyade değerler açısından yaklaştığımızda, neyi nasıl muhafaza edeceğiz ya da neyi ne kadar değiştireceğiz? Bu konuda düşünür Disraeli âdeta bize yol-yöntem ve metot gösteriyor: "Mevcut tüm iyi kuralları korumamız gerektiğini savunun bir muhafazakâr ve bütün kötü kuralları kaldırmamız gerektiğini savunan bir radikal düşünce taraftarıyım."

Elbette, insan ve onun tasarrufundaki eşyanın gelişme, değişme süreci/serüveni hep daha iyiye, hep daha güzele doğru 'evrilerek' gelişmeli; fakat mânâ ve mahiyet deformasyonuna uğramamalı; esas oluşun cevher ve kimyasını değiştirmemeli. Süre giden, devam eden bir yan olmalı hep ye-



niliklerimizde. O bizim mührümüz, alâmet-i fârikamızdır. Onu özenle korumalı.

Bu arada, işin metafizik boyutunu da kapsamak üzere, "fizik olabilirliğin" imkânını ve sınırlarını belirleyen Lavoisier kanununu hatırlamakta yarar var. Neydi bu kanunun özü: "Hiçbir şey yoktan var, vardan yok edilemez!" Ateşli innovasyon taraftarları önce "fizik olabilirliği" iyi tahlil etmeli. Bu kavram, ilgili literatürde şöyle tarif ediliyor: "İnnavasyon süreç olarak, bir düşünceyi, ticarîleştirilebilir bir ürün ya da hizmete, sanayi üretimine, dağıtım yöntemine veya yeni bir toplumsal hizmet yöntemine dönüştürmeyi ifade eder."

İçtimaî mânâda, "Nizam-i Cedit"ten itibaren 'yenileşme hareketlerinin siyasî tarihine' göz atarsak, Mustafa Özel, bu konuyu çok güzel özetlemiş:

"İki yüz yıllık yenileşme tarihimiz dile gelseydi, herhalde şöyle derdi: 'Ey Türk aydını, devleti, ordusu! Titre ve millete dön!" Neredeyse, başka söze, başka hükme, başka tahlile gerek yok.

Daha ilerisinde ise fizik gerçeklik nesnelliğini (var oluşunu) giderek yitirme çizgisine varıyor. İlmin gelişmiş safhasında kuantum denilen daha mücerret bir kavram ve onun tanımladığı daha 'soyut bir var oluştan' söz ediliyor. Bunu yaparken gerçekte 'fizikî dünyada var olmayan, fakat buna rağmen elektronun hareketlerini yönlendiren bir 'dalga'nın varlığından (tabiri câizse gözle görülmez, mücerret bir cevher donanmasından, mecâzî bir oluş imajından) söz ediliyor; bu 'aşkın hâle' dikkat çekiliyor. Yani fiziğe, tabiâta dair öğrenmek istediğiniz şeyler bu fizikî olmayan dalgada (mücerret enerji ışımasında), onun iç sırrında saklı.

İşin esası şu: eğer köklü ve mutlak bir yenileşmeden, radikal bir değişmeden, fizik ve metafizik bir form inkılâbından söz edecek olursanız; bunun mümkünâtı yok. İnsanoğlu güzele ve iyiye ulaşma yolundaki ilmî tecessüsünü, arayışını sürdürmeli elbette; ama olabilirlikle, imkânsızın sınırlarını fazla zorlamamalı.

Özetle, yenileşmenin zahirî ve bâtını yanı önemli. Meselâ insanın, ahlâkî anlayışı zamanla gözden geçirilecek, revize edilecek, reforma uğratılacak bir mahiyet değil.

Her hâlükârda değişmek, başkalaşmak, ötekileşmek, modern bir çehre edinmek isteyenlere ve bu yoldaki yozlaştırıcı dayatmalara hemen boyun eğenlere, E.E. Cummigs'in şu sözlerini hatırlatmak gerekir: "Bizi başkalarına benzetmek için, elinden geleni ardına koymayan bir dünyada, kendiniz kalmak; bir insanın yeryüzünde verebileceği en büyük kavgaya girişmek ve asla geri çekilmemektir." (Bir Şairin Öğrencilerine Öğütler.)

Kendimiz Kalarak Değişmek

Sosyal sahada kültür ve kimlik değiştirmek, başkalaşmak ya da kadim ifadesiyle Garplılaşmak konusunda, bizden bir münevverin söylediklerine kulak verelim:

"Murdar bir hâl'den, muhteşem bir mâziye kanatlanmak gericilikse, her namuslu insan gericidir!" (Cemil Meriç, Bu Ülke)

Bu anlatılanlar karşısında, sakın statik, durağan, her türlü yeniliğe kapalı, konservatif bir toplumu/hayatı teklif ettiğimiz düşünülmesin. Ölçü ve nizam içerisinde değişecek olanın da, değişmeden devam edecek olanın da, hükmü ortada. Defalarca hatırlattığımız üzere, aklı başında, ilim dairesinde tefekkür üreten sosyologlarımız, ilim, irfân sahibi münevverimiz ölçüyü çok güzel belirlemiş: Değişirken biz kalmak, biz kalarak değişmek. Burada anahtar kelime, "Biz kalmak"; yani köklere, renklere, kültürel ve genetik kodlara sâdık ve bağlı kalmak. Özü muhafaza etmek...Pergelin bir ucunu kendi merkezimizde sabitleştirdikten sonra, dış dünyaya açılmak. Ölçü ve sosyal formül bu. Yoksa, kendiliğini kaybetmek, ne değişmek, ne yenileşmek, ne de gelişmektir. Bu durum sadece, özgün mâhiyetini, ana cevherini kaybetmek, başkalaşmak, yozlaşmak, 'bozulmaya' ve 'bozguna' uğramaktır.

Öte yandan, yeniden müspet açıdan yenileşme, özü muhafaza ederek değişme bahsine gelirsek. Bir ülkede yenileşmenin, çağa ayak uydurmanın, tefekkür üretmenin merkezi neresidir? Şüphe yok ki, bu müesseseler, üniversitelerdir. İlim yuvası olması gereken üniversiteler! Çünkü eski deyimle "fennin ışığı" topluma oradan yayılır. Peki bu en azından ülkemiz için böyle midir? Ne yazık ki, sorunun cevabı: hayır! Bırakınız özü muhafaza ederek yenileşmenin öncülüğünü yapmayı, üniversiteler, üni-



versite dışındaki genel bilgi seviyesinin, düşünce yenilenmesinin çok gerisinde kalmıştır. Akademik camiâdan (münferit münevver çıkışları hariç) genel bir merkez olarak Türkiye'yi gelenekli düşünceden, köklerden yola çıkarak, bilgi teknolojisine ve dolaşımdaki/tedavüldeki düşünce seviyesine uygun şekilde temsil etmesi asla mümkün değil. Orta Öğretimde hazır ödevle, Üniversitede de hazır tezlerle ilim tahsil eden (!) gençlikle; bu gençliğin, aşırma kitaplarla profesör olan (gerçek ilim sahiplerini tenzih ederek) 'akıl hocaları' Türkiye'yi değiştirip, dönüştürebileceğine inanıyor musunuz? Hani moda kavramlardan 'evrilme' falan diyorlar ya, işte bunu başaracak bir fen kapısı (İlmîye sınıfı) biliyor musunuz? Işıktan mahrum bir 'kaynak'tan ışık yaymasını beklemek, irşât edicilik ummak, ham hâyal değil mi? Bu yüzden evrilmek yerine, 146 model Desoto gibi düz yolda bile sık sık devriliyoruz! Nerde Hazerfenlerimiz, nerde Ulubatlı Hasanlarımız, nerde Uluğ Beylerimiz?

Kök bilgiden yoksun olan, mevcudu tanıyıp tahlil edemeyen bir idrak, yarının bilgisini, yarının tefekkürünü, yarının ileri teknolojisini nasıl üretecek? Bu kısır ve kıskanç çevre, kendisi yeni bir şey üretemediği gibi, akademik haset ve 'hava' içinde, halktan kafası çalışan mucit kişilerin de önünü kesiyor. Fikirde, sanatta, edebiyatta da bu böyle. Hakezâ bilimsel çalışmalarda da. Hatırlayınız, 90'lı yıllarda kansere karşı zakkum çiçeğinden etkili ilâç bulan bir zat, sözde bilimsel çevrelerce nasıl da saldırıya uğramış, nasıl da havasa yakışmayacak bir üslûpla hırpalanmıştı. Onların tek gayeleri vardı: akademik itibarlarının(!) sarsılmaması, ilmî (!) fiyakalarının bozulmaması!.. Onları ilgilendiren bu idi, yoksa kanserden ölenlerin acısına pek aldırdıkları yoktu. Bizzat tanıdığım halktan bir mucit vardı; atölyelerde küçük motorları mazottan çok daha ucuza çalıştıracak bir sistem üzerinde çalışıp, gerçekten etkili bir buluş ortaya koymuştu. Ne var ki, bu zat hiçbir kesimden buluşuna destek bulamadı.





Düşüncede Yenilik

Dil, üslup, tefekkür, estetik, edebiyat açısından meseleye bakarsak. Peki dil şuuru, dil estetiği, dil titizliği, dil idraki olmayan, vasat bir kafadan, bir 'ilim idraki', 'yeni bir buluş', fevkalâde bir icat çıkacağına inanıyor musunuz? Ben inanmıyorum. Çünkü ikna edici örnekleri ortada yok. Hani hep deriz ya, 70'li yıllardan beri ortalıkta dolaşan bir tâbir var: Montaj sanayii. Montajla, taklitle bu iş olmaz. Dünyayı kendine hayran bırakacak eserlere, buluşlara, icatlara, yeniliklere imza atmak, en çok da bu medeniyetin insanına yakışır. Ama ortada vahim bir durum var: Önü açık olanların ufku yok, ufku olanların önü kapalı! Büyük bir çelişki olarak karşımızda duran bu durum düzelmedikçe; 'tepe-taklak ehram'ın (deyim NFK'nın.) gerçek konumuna dönüşmesi mümkün değil. Öyleyse yenilik için, yenileşme için, normu ve formu yeniden dizayn etmek, inşa etmek, yeniden düzenlemek ya da meşhur söyleyişi ile bize ait bir Rönesans'ı (gelenekten beslenen, yenileşme hareketi, gelecek inşası) gerçekleştirmek imkânsız değilse de, uzak bir hayâl.

Kaldı ki, 'yenilik ve yaratıcılık' (mevcuttan yola çıkarak bir kompozisyon oluşturma mânâsında) fikren gelişmiş toplumlarda bir değer ifade eder. Cemil Meriç bu çerçevede, en azından "fikrî yaratıcılık/yenilikçilik" konusunda şu acı tesbiti yapar:

"Kimin için yaratacaksın? İnsanlar ışığa, hayâta, sonsuza düşman. Aydınlanmak için yan, aydınlatmak için değil!"

İşin böyle trajik bir yanı da var, maalesef! Aydınlanma felsefesinin öncülerinden, isyankâr idrak Nietzche, 'dâhi insanın, sıradan insan tarafından yok edildiğini' savunur. İcadın, yeniliğin üst idrake sahip bir vasat istediği de, göz ardı edilmemeli. Eğer bir sığlık ve sıradanlık varsa, o toplumdaki ilim ortamının/atmosferinin hafifliğini, düşünce çıtasının düşüklüğünü de hesaba katmak gerekir. Gençlerimiz arasından niye yeni mucitler çıkmıyor? diye yakınırız hep. Ama hiç kimse yakınanların, bu konuları teşvik etmek için ne yaptığına, ne maharet ortaya



koyduğuna bakmaz? Geri kalmış toplumlar, 'yaratıcı düşünceye' hep ihtiyatla, kuşkuyla yaklaşır. Ahmet Hamdi Tanpınar bu Şark boş vermişliğini çok güzel tasvir eder: "Doğu, oturup beklemenin yeridir. Sabredersen, her şey ayağına gelir!" Biraz derviş meşrep, biraz hicivli bir durum gibi dursa da, 'tevekkül ve sabır' Şark insanının hayatı, kaderi ve ameli/eylemi idrak etmede iki temel anahtarıdır. Belki kutsal mânâda bu bir yol haritasıdır ama, fizik dünya 'kadercilikle' değil, 'aksiyonla/eylemle' değişir ve dönüşür. Yenilenir ve güzelleşir. Bazı hâllerde ise, 'yenilenmeyen/yenilir!'

Orta Asya kültüründe, kıştan çıkıp bahara ermenin, yenilenmenin, güzelliğe ermenin sevincini kutlamak üzere Nevruz şenlikleri yapılır. Son yıllarda gelişerek ve kimi zaman renk değiştirerek devam ediyor bu âdet. Burada da, kutlanan nev-ruz yani 'yeni gün'dür. Demek ki, en muhafazakâr insanda bile yenilik, yenileşme ve güzele doğru değişerek gelişme fikri, duygusu, arzusu ve isteği hâkimdir. Yoksul bir aile bile baharla birlikte hiçbir şey yapamazsa, iki kilo kireç alarak, gecekondusunun badanasını yeniler. Hatunlar durmadan evdeki eşyaların yerlerini değiştirir. Yeni bir kompozisyon teşkil eder. Yeni bir manzara üretir. Çünkü eskiler, tebdil-i mekânda ferahlık var demişler. Yeni bir dekor, yeni bir dizayn yeni bir neşe, yeni bir mutluluk demektir. Hizmette yenilik de, insanları hoşnut eden bir gelişmedir.

Fakat ısrarla üzerinde duralım ki, değişme zahirde olur, sûrette olur; öz ve cevher muhafaza edilmelidir. Yoksa yapılan iş, değişme, yenileşme, yenilik değil; deformasyon veya transformasyon, başkalaşma, aslî unsurunu kaybetme, kimyevî/genetik değişikliğe uğrama anlamına gelir. Klonlanma da, bir yeniliktir meselâ, ama asla erdemli ve etik bir durum değil. Kimyasal elementler gibi, sosyal görüntülerin, fotoğrafların da bir kimyası, bir iç nizâmı, şekli-şemâlı var.

'Kökü mâzide olan âti'

Değişeceğiz, yenileşeceğiz, fakat bu arada içimizde, rûhumuzda, devam ede giden bir 'biz' anlayışı kalacak. Yoksa, bir süre sonra 'biz' denilen sosyolojik tanım ortadan kalkar. Ötekileşir, renk harmonisinden silinir, kimliksiz "küresel eritme kazanında" (deyim Alev Alatlı'nın) erir, buhar olur, göğe ağar ve kim bilir kimin arka bahçesine 'kimyası belirsiz bir yağmur damlası' olarak düşersiniz.

Yıllardır ortalıkta 'Yeni Dünya Düzeni' diye siyasî bir tanım dolaşır. Çünkü, belirttiğimiz üzere, insanlar yeniliğe özlemli ve meyyâldir. Bunu bilen evrensel insan mühendisleri(!) 'sistem pazarlayıcıları', 'yenilik ümidi'/vaadi ile kişileri yakalar; fakat icraatta, sömürü düzeninde hep aynı eski stratejiyi uygular, aynı metodu, aynı zihniyeti sergiler.

Yani, yenilik konusunda, bütün erdem ve ahlâkî altyapısıyla hareketi siz başlatmalısınız; başlatılmış bir hareketin piyonu, taşeronu, figüranı, 'istismara müsâit' bir unsuru olmamalısınız. Bu konudaki sağlıklı terkibi değerli şair ve edebiyatçı Yahya Kemâl çok güzel izah etmiş:

"Ne harâbiyim, ne harabâtiyim/Kökü mâzide olan âtiyim!" Mesele bu, ölçü bu: Kökü mâzide olan âti olmak. Bunun için çınar ağacı Osmanlıyı sembolize eder. Bunun için Osmanlı misyonu 'devlet-i ebed-müddet' diye tanımlanmıştır. Çünkü çınarın kökleri sağlam ve ömrü uzundur; bu sağlam köklerden beslenen ana gövde dal-budak salar. Köklerinin sağlamlığı ölçüsünde, gürleşir ve uzun zaman yaşar. Kökümüz sağlam olacak ki, geleneğimiz ve geleceğimiz de sağlam olsun. Bu yüzden gelenek, 'dünden ziyâde, yarın demektir' dedik. Bu yüzden, geleneği olmayanın, geleceği de olmaz!, diye uyardık insanları. Sanıyorum Mustafa Özel'in sözüdür; O da, "İstikbâl, köklerdedir!" diyor. Yani ifadeyi biraz değiştirerek, söylersek, 'köklerine sahip olamayan milletler, göklerine de olamaz!" diyebiliriz.

Mevlânâ, hakikâte ve hikmete ulaşma yolunda 'yenilenmeyi' tavsiye eder:

"Her gün bir yerden göçmek ne iyi; her gün bir yere konmak ne güzel/Bulanmadan, donmadan akmak ne hoş; dünle beraber gitti cancağızım/ Ne kadar söz varsa düne ait; şimdi yeni şeyler söylemek lâzım."

Şüphe yok ki, bu, 'göçmek', 'bir yerden bir

yere konmak', 'donmadan, bulanmadan akmak' ve 'yeni şeyler söylemek' çağrısı zahirî libas değişikliğine değil, menzile varmadaki bâtinî yenileşmeye/kişinin iç yolculuğuna tekabül etmektedir. Çünkü, Mevlânâ şunu da söyler:

"Bir pergelim ben, bir ayağım İslâm'da, bir ayağım dünyayı dolaşır!"

Burada 'değişebilir olanla', 'değişmemesi gerekene' dikkat çekilmektedir.

Önce bir ucunla (bir yanınla/beyninle/kalbinle) kendi cevherine, kendi kimyana, kendi kültürüne, kendi medeniyetine, kendi ahlâk nizâmına tutun da; ondan sonra istediğin dış dünyaya korkusuzca, vakarla, kendi mührünle açıl...Fakat, kendi özünde sabit ucu, dairesinden, merkezinden çıkarır, serbest dolaşıma tâbi tutarsan; o zaman boşlukta ve 'kayıp kimlikler uçurumunda' 'şahsiyetsiz' sonsuz eğriler çizersin! Bir medeniyete mensup olma duygusunu kaybedersin. Vatansızlaşırsın! 'Her türlü kullanılmaya müsâit hâle gelirsin.' Yani kimliksizleşir, 'mankurtlaşırsın!' (deyim bilge romancı Cengiz Aytmatov'un)

Gelenekten Geleceğe Uzanmak

Fertlerin ve cemiyetin kendi tabiî seyri içinde belli ölçüde 'değişime uğradığı', 'yenilendiği' bir vak'âdır. Bunun için Mecelle'nin 39. maddesinde şöyle denir: "Ezmanın (zamanın) tagayyuru (başkalaşması) ile, ahkâmın (hükümlerin, fikirlerin) tebeddülü (yer değiştirmesi/yenilenmesi) inkâr olunamaz."

Milletlerin kendileri kalarak yenileşmelerine, gelişmelerine iyi bir örnek teşkil edecek siyasî şahsiyet, bizim için şüphe yok ki, rahmetli Cumhurbaşkanı Turgut Özal'dı. Özal, ülkeyi kısır bir döngünün içinden çıkarıp, ona ekonomik, sosyal ve siyasî bir hareketlilik, bir dinamizm kazandırmıştı. Onun estirdiği değişim ve yenilik rüzgârı ülkeye kendi deyimiyle 'çağ atlatarak', öteki uygar ülkeler seviyesine yakınlaştırmıştı. Bu yolda köklü atılımlar yapılıyordu. Ne olduysa, bu hız kesildi. Kafalarda şüpheler bırakan âni bir ölümle, gelişme rüzgârının öncüsü öte âleme göçtü.



Her ne kadar, 'sosyal ve ahlâkî dokuda bazı aşınmalara/yırtılmalara sebep oldu' diye eleştirilse de; şüphe yok ki, yerli kalarak, geleneği sürdürerek, 'yüce ahlâkla, ileri teknolojiyi birleştiren', sağlıklı ve sağlam bir terkiple, çağdaş dünyaya ayak uydurma modelini temsil ediyordu. Doğru bir istikamette, doğru bir yörüngedeydi. Elbette bir şeyler yıkmadan, bir şeyler yapmak mümkün değil. Dünyaca ünlü Perulu ekonomist Hernando De Soto da toplumlara bu yolu, bu metodu öneriyor: "Gelişmek istiyorsanız, millî varlıklarınıza sahip çıkın!" diyor. Evet, sorgusuz-sualsiz 'küresel hegemonyaya teslim olun!' demiyor.

Geleneği koruyacağız diye, ileriye dönük ideâl, iddiâ ve projelerden vazgeçecek değiliz. Biz ki, "İki günü birbirine eşit olan, ziyandadır!" hükmünü hayatımıza rehber edinen bir milletiz.

Alev Alatlı hanımefendinin de dediği gibi, "Toplumlar, hedefsiz kaldıkları zaman dağılırlar. Kendi medeniyet projemizi geliştirmemiz lâzım."

Hareketsizlik, durağanlık, aynilik zamanla organizmayı olduğu gibi sosyal bünyeyi de, bozar. Durgun su evsâfını ve saflığın kaybeder ve kirlenir! Akan su temizliğini muhafaza eder. Oluşun ve kâinatın temelinde hareket, harekette ise eskilerin deyimiyle 'bereket' vardır. Her şey, her ân oluş ve yok oluş nizamı içinde yer değiştirir. Güneş ve ay sürekli hareket eder, sürekli kendini yeniler; sürekli ışık saçar evrene. Ama hiçbir zaman, var oluş ilminin ve ulvî güzergâhının/yörüngesinin dışına çıkmaz. Çıkarsa, kıyamet kopar!

İşte neyin değişip, neyin muhafaza edilmesi gerektiğinin ilmi ve hikmeti bu ilâhî dönüş nizamı içinde saklı.

Ez cümle, ilhâmı ve irfânı oradan almak gerekir. Dirlik ve düzen 'kendi ekseni etrafında dönmekle' sağlanır. Eksenini ve pusulasını kaybeden, sonsuz boşlukta kaybolur! Yenilenmez, yenilir!

Bunu nasıl gerçekleştireceğiz?, sorusuna gelince...

Sorunun cevabını büyük İslâm âlimlerinden Erzurumlu İbrahim Hakkı hazretleri bir cümlede özetlemiş: "İnsan bütün varlıkların en güzeli ve en bilenidir!"

Yeter ki, önünü açın; yeter ki, ona ayak bağı olmayın. Yeter ki, hür ve yaratıcı düşüncenin hareket alanını daraltmayın! Yeter ki, Avrupa bağnazlık ve karanlıklar içinde çırpınırken, felsefî derinliğiyle, hikmet boyutuyla, ilmî icatlarıyla dünyayı aydınlatan; Batı Rönesans'ına bile ilhâm kaynağı olan atalarının irfânıyla onu tanıştırın....

Yrd. Doç. Dr. Durmuş Hocaoğlu
dhocaoglu@gmail.com

Yeni, Yenileşme ve İlerleme Üzerine Bir Kritik

Yeninin birinci niteliği ve birinci etkisi, büyük ihtimâl ile, günümüzde olduğu kadar hiçbir vakit bu mertebede ön plana çıkmamıştır. Çünkü yaygın olarak, hemen-hemen adetâ 'iyi ve doğru' olan demek olarak algılanıyor, 'iyi ve doğru' olan ile özdeşleştiriliyor: Ne ki yenidir, muhakkak ki iyidir, muhakkak ki doğrudur. İşte asıl olarak üzerinde durulması gereken can alıcı suâl de budur fikrimce.

"Yeni", denebilir ki, ekseriyetle, birbirine taban-tabana zıt iki duyguya ve bu duygulardan beslenen taban-tabana zıt iki davranış tarzına kaynaklık eder. Bu zıt duygulardan birisi câzibe ve diğeri defia (itme), zıt davranış tarzlarından ise birisi yönelme ve diğeri de uzak durma olarak nitelendirilebilir. Bu paradoksların kaynağını bizzat Yeni'nin kendisinde aramak gerekir; çünkü "yeni", bilinmeyendir, meçhûl olandır, denenmemiş olandır, tâze olandır ve her bilinmeyen, her denenmemiş, her meçhûl gibi bir yandan merakı ve yönelmeyi tahrik eder; burası câzibenin kaynağıdır; ama diğer yandan da bu vasıflarıyla beklenmedik sürprizlerin kaynağı olmasını da intac edeceği için aynı zamanda tedirginlik de oluşturur ki bu da itme demektir.

Söz gelimi, yeni bir semte taşınmanın, yeni bir araba ve/veya ev almanın, yeni bir çevre edinmenin, yeni bir işe girmenin v.s. bir yandan heyecan ve ümit veren bir yanı olduğu gibi diğer yandan ise endîşe ve tedirginlik veren yanı da vardır. Heyecan ve ümit; çünkü, yeni bir semt, yeni bir araba, yeni bir ev, yeni bir çevre, yeni bir iş, bir tâzeliktir, bir ferahlıktır, "eski"nin bir yerde getirmiş olduğu bıkkınlıktan kurtulmak demektir, onun dışında farklı bir tad demektir. Ancak buna mukabil; yeni bir semt tanımadığımız bir yerdir, yâni "bilinmeyen"dir, halbuki eskisinin her tarafını biliyorduk, sürprizlerini bile; yeni bir arabanın, yeni bir evin bir tâzeliği vardır, ama bizzat tarafımızdan denenmemiştir, nasıl bir ev, nasıl bir araba olduğunu, olacağını ya başkalarından edindiğimiz aktarma bilgilerle ya da her zaman az veya çok şüphe ve kuşku uyandıran ticârî reklâmlardan edinebildiğimiz bilgilerle bilebildiğimiz kadarıyla biliyoruzdur; yeni bir çevre, yeni bir iş, yeni arkadaşlar da hâkezâ.

Gelecek, yenidedir; ancak bu, yeninin sırf ve yalnız yeni olduğu için "iyi" olmasını da tekeffül etmesi demek değildir; gelecek yenidedir, ama gelecek mutlaka daha mı iyidir; elbette "hayır"! Yeni olmak ne iyi olmanın temînâtıdır, ne de ileri ve ahlâkî olmanın; iyi, ileri ve ahlâkî olmak, hem zamandan, hem de maddî medeniyet unsurlarının tekâmül ve terakkîsinden bağımsızdır.

Bunun yanında, dikkat çekilmesi gereken bir başka husus da şudur ki, insanların yaşlandıkça daha muhâfazakârlaştıkları, hattâ "tutucu" kesilmeye bile başladıkları da bir vâkıadır ve bu da her zaman tasvib edilmese bile, en azından, anlaşılabilir bir şeydir; çünkü eski, kimliğimizi, kişiliğimizi, kendiliğimizi oluşturan birikimler, yâni kendi ferdî tarihimiz demek olduğundan, eskiyi terketmek tarihsiz kalmak demektir; bu sâikin te'siriyle olsa gerek, yeninin heyecânı da daha ziyâde, kimliğini, kişiliğini, kendiliğini, yâni kendi ferdî tarihini inşâ etmenin ilk basamaklarında bulunan; aynı zamanda yeninin bütün risklerine göğüs gerebilecek, onlara tahammül edebilecek olanları, yâni gençleri daha ziyâde cezbeder. Çünkü, yaşamanın ve yaşlanmanın aynı kökten geldiğine, her yaşayanın yaşlanacağına ve yaşamanın bir birikim olduğuna ve bu birikimin, tarih, yâni 'eskimişilik" ile vücut bulduğuna dikkat edilecek olunursa, yeniye kırk kere ölçüp bir kere biçmeden, hemen acullukla atılmanın, eskiyi birden ifnâ etmek ve kendi kendisini adetâ boşlukta bırakmak demek olduğuna da dikkat edilmelidir. Yaşlıların önünde, artık, herşeylerini silip de bütün dünyalarını, ne olduğunu pek de bilmedikleri yeninin üzerine silbaştan kuracakları kadar bir zaman da pek o kadar yoktur; kum saatinin altındaki kum birikintisi arttıkça, tedirginlik ve eskiye sarılma, aynı zamanda bu yüzden daha da artar.

Yeni ile eski arasındaki bu mütenâkız durum, gençlerde yeniye karşı "eskiye rağbet olaydı bit pazarına nur yağardı" aforizmasıyla ifâde edildiği şekliyle, eskiden yeniye doğru kuvvetli bir yönelişe kışkırtış oluştururken, daha ziyâde yaşlılarda ise, çoğu can yakılarak edinilmiş derin tecrübelerin süzgecinden geçmiş hikmetli vecîzelerden

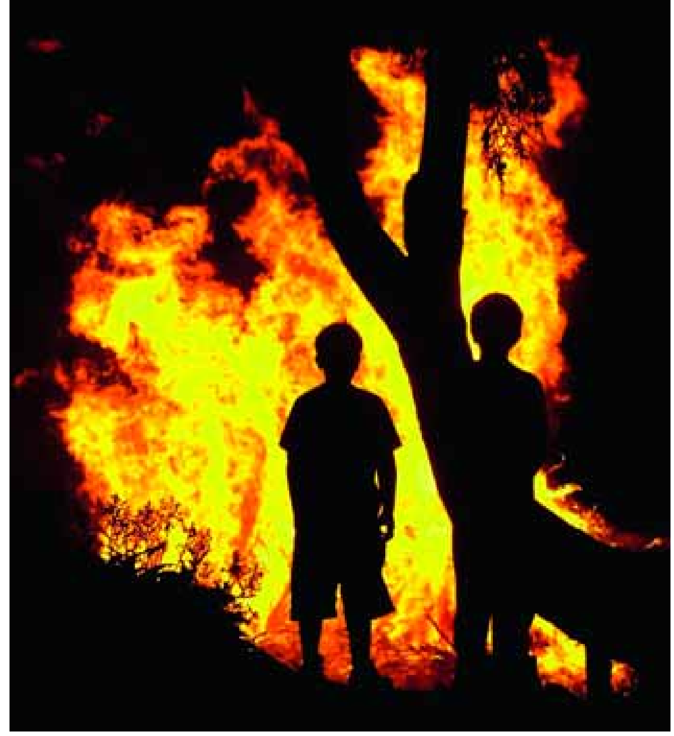
olan "ko beni tanıyan kurtlar yesin" diyen aforizmada olduğu gibi, eskiye daha bir sıkı sarılma sonucunu hâsıl eder.

Şüphesiz, insanlığın yüzü geçmişe değil, geleceğe dönüktür; bu sebeple, şu veya bu şekilde, daha ziyâde "gelecek"i temsîl eden "yeni," geçmişi temsîl eden "eski"yi şu veya şu şekilde zamanla tedâvülden kaldırır. Lisanların değişmesi kontekstinde eski neslin lisanı ile yeni neslin lisanı arasında bir mukayese yapan H. Wein'in şu cümleleri bu bakımdan dikkate değer görünmektedir:[1]

Bütün bu diller, istisnasız olarak bir değişme içindedir-ler. Gençler, yaşlılardan başka bir dille konuşurlar: yaşlılar ise buna, gençler problemleri başka türlü çözüyorlar, derler; ve gençler, eskilerden daha başka şeylere sahiptirler ve bu başka olan davranış-örnekleri, yeni nesil üzerinde bir kuvvete maliktir. Eskiler, problemler "böyle çözülüyor" diye şüphe içindedirler ve bunu da, korku veva üzüntü ile şöyle anlatırlar: "Bu böyle gitmez." Fakat bu böyle gider, insanın bu değişmesi, yine insanda değişmeyen bir şey olarak kalır.

Evet; Wein'in de dediği gibi, eski nesil korku veva üzüntü ile "bu böyle gitmez" derken aslında bu, "böyle gider"; yâni bu vazıyet böylece "sürer gider"; bu bir değişmedir ve insanın bu değişmesi, yine insanda değişmeyen bir şey olarak kalır. Tıpkı Herakleitos'un dediği gibi: Varolmak değişmek demektir, her şey değişir, değişmeyen tek şey, değişmenin kendisidir.

İmdi; geleceğin yüzü yeniye dönüktür; ama beri yandan insanlık Janus gibidir: Hem öne bakar, hem de arkaya... Bu ise şu demek olmaktadır: Evet, gelecek yenidedir; ancak eskiye yaslanmayan, eski ile bağını koparan bir yeni, köksüz nilüferler gibi, akıntılarla savrulup gitmeye mahkûmdur; çünkü geçmişe yaslanmayan geleceğe uzanamaz, geçmişi olmayanın geleceği de olamaz.



"Yeni" Fetişizmi

Ancak, bütün bunlara karşılık yine denebilir ki, yeninin birinci niteliği ve birinci etkisi, büyük ihtimâl ile, günümüzde olduğu kadar hiçbir vakit bu mertebede ön plana çıkmamıştır; öyle ki, "yeni"nin günümüzdeki en uygun sıfatının bir tür "idol" veya "fetiş" olduğunu dahi söylemek mümkündür. Evet; bir tür idol, bir tür fetiş, çünkü, yaygın olarak, hemen-hemen adetâ "iyi ve doğru" olan demek olarak algılanıyor, "iyi ve doğru" olan ile özdeşleştiriliyor: Ne ki yenidir, muhakkak ki iyidir, muhakkak ki doğrudur. İşte asıl olarak üzerinde durulması gereken can alıcı suâl de budur fikrimce: "Yeni" olanın aynı zamanda "iyi ve doğru" olarak algılanmasının bizzat kendisi ne kadar iyi, ne kadar doğru, ne kadar sağlıklı ve güvenlikli bir düşünce ve davranıştır?

Bu suâle cevap aramadan önce, yeninin bir fetiş hâline dönüştürülmesinin dinamiklerine bir nebze temas etmenin münâsip olacağını düşünmekteyim; öyleyse şimdiki suâlimiz, Yeni'nin fetişleşmesininin dinamiklerinin sorgulanması olmalıdır.

Yeni, İlerleme ve Bilimsel Gelişmeler

Yeni'nin bir fetiş hâline dönüştürülmesinin en başta gelen dinamiği, modern bilimlerin yükselme çağı ile birlikte insanlığın kesiksiz bir ilerleme içinde olduğuna dâir Aydınlanma felsefesince geliştirilen "İlerleme" kavramıdır. Basite indirgenecek olursa, tarihî zaman ekseninde, insan aklının gelişmesine bağlı olarak, herbir noktanın bir öncekinden ileri, bir sonrakinden geri olduğu, 'Geri' ile kastedilenin ekseriyetle en genel kontekstteki anlamıyla, 'geçmiş zaman', özel kontekstteki anlamıyla ise "Dinlerin Çağı", 'İleri'den kastedilenin ise, en genel kontekstteki anlamıyla, 'şimdiki zaman', özel kontekstteki anlamıyla ise "Akıl Çağı" olduğu varsayımına dayanan "İlerleme" fikri, prensip olarak çok eskidir ve ne Batı dünyasına ve ne de kendilerine ilerlemeci sıfatını uygun addeden felsefe ve görüşlere münhasırdır; yâni aslında prensipler düzeyinde ele alındığında hiç de "yeni" değil "eski", yâni bir mânâda "geri" bir fikir sayılabileceğini, zîra bu fikrin asıl motorunun, veya asıl motorlarından birisinin iddia edilenin aksine, birçok bakımlardan din olduğunu söyleyebiliriz. Dikkat edilecek olursa, birçok din, bilhassa semâvî dinler ve tabiatiyle İslâm, eskiye, yerleşmiş olana, geleneklerle sorgu-sual edilmeden körü-körüne mutaassıbâne bîat edilen yanlışlıklara karşı çok yerde de şiddetli ve radikal tepkiler şeklinde ortaya çıkmış ve bunun yanında, insanlığın da kendi içinde bir tekâmül seyri tâkip edeceğini belirtmişdir. İnsanlığın İlk Günah trajedisi sonucunda Arz'a sürülmüş olduğunu çıkış noktası yapan Hristiyanlıkta dahi, en



azından belli bir nisbette bulunduğu söylenebilecek olan bu ide, İslâm'da daha vurgulu bir şekilde ortaya çıkmaktadır. Nitekim, beşeriyetin "kemâl" yeteneği ile donatılmış olduğu kabûl edilmeksizin, niçin nübüvvet kapısını kapatan bir "son peygamber" gönderilmiş olduğunu îzah etmek mümkün görünmemektedir.[2]

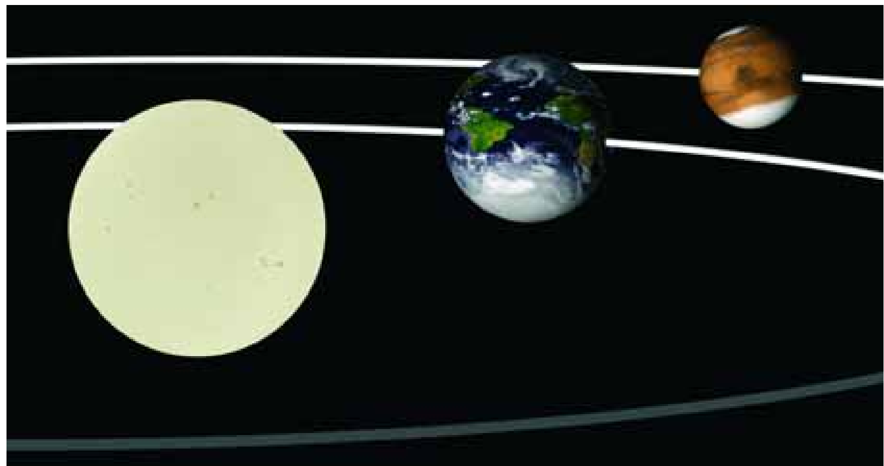
Ancak, bütün bunlara rağmen İlerleme'nin adetâ hemen herşeyin merkezine konması, tarihin belirli bir çağında, onyedinci yüzyıl batısında yaşanmaya başlanan ve bir çığ gibi dünyayı saran bilimsel devrimlerin bir sonucu olarak vuku' bulmuştur. Newton Mekaniği'nin evreni açıklamakta göstermiş olduğu baş döndürücü başarı ile birlikte, Kilise doktrininin çöküşü, artık "Tanrı'ya ihtiyaç duyulmayan, tamamiyle insanın eseri yeni bir dünya yaratmak" fikri git-gide kökleşirken, beri yandan, insan eliyle yaratılacak olan bu yeni-dünya'nın tasvîri, bir anlamda etkisinden kurtulamadığı "eski"nin, yâni Din'in cennet motifini de dünyevîleştirilmiş bir tarzda tasvîr etmekteydi. İlerleme kavramını "Bilgilerin giderek gelişip derinleşmesi ve yaşam kalitesi-ni arttırma şeklinde anlaşılan fikir" şeklinde tanımlayan Gordon Marshall bu durumu şöyle açıklamaktadır:[3]

Dinsel bir cennet umutlarının yavaş yavaş yok olmasıy-la, insanların düşünceleri, ilerlemeyle ulaşılacak dünyadaki cennet hayaline yönelmiştir. On sekizinci yüzyıl dü-şüncesinin beş öğesi vardı: insan ya-şamı ve kaderinin anlamı hakkında özcü bir iyimserliği yansıtan Yardımse-ver Tanrı'ya duyulmaya devam edilen Tanrısal inanç; tarihin bir kaos olma-dığı, bilinebilir yasalara bağlı olarak önceden kestirilebilir evrelerle ilerle-di-ği inancı; ilerleme vaadini tamamla-ya-cak ve bunu olanaklı kılan öncüleri onur-landıracak olan, gelecek kuşaklar inan-cı; ilerlemenin itici gücü olarak bil-gi-nin merkezi rolü; insanoğlunun son ker-tede kusursuzlaşabileceği inancı. Tüm bunların temelinde güçlü bir dinsel geç-miş özlemi yatıyordu ve pek çok tarihçi, ilkinden bugünküne kadar tüm ilerleme ideolojilerinin, cennet vaadinin yerine laik ütopyayı kullanan bir Hıristiyanlık imgesi olduğunu iddia et-mektedir"

Nitekim, bu dönemden sonra gerek Comte'un üç devre (Teolojik, Metafizik ve Pozitif) olarak târif ettiği ilerleme, gerek Marx'ın beş devre (İlkel Komünal Toplum, Köleci Toplum, Feodal Toplum, Kapitalist Toplum, Sosyalist Toplum ve Komünist Toplum) olarak târif ettiği ilerleme, gerek Hegel'in Geist'ın kendisine yabancılaşlamasıyla başlayıp nîhai safhada insan bilincinde kendisine tekrar geri dönmesi ve insan rûhunun ken-disini ve dünyayı mükemmel biçimde kavraması ile nihâyetlenen sürecinden oluşan ilerleme, gerek Spencer'ın en güçlü olanların hayatta kaldığı tabiî mekanizmanın insanlık âlemine uyarlanması olan Sosyal Darwinist ilerleme, aşağı-yukarı hep aynı temayı işlemişti ve dikkat edilecek olursa 'öte-dünya'daki cennet inancını kaybetmiş bir insanlık için 'bu-dünya'da bir cennet yaratma cehdi şeklinde tezâhür etmektedir.

***

Fizik'te başlayan ve bütün etkilerini dalga-dalga diğer alanlara yayan bilimsel gelişmenin insanları bu derece büyülemesini bir yere kadar anlayabilmek mümkün görünmektedir. Filhakîka insanlığın sâdece bir bölümünün değil, topyekûn insanlığın binlerce yıllık bilgi birikimi ve bu birikimin teknoloji şeklinde somutlaşarak elde etmiş olduğu elle tutulur gözle görülür sonuçlar artık çok ileri bir se-viyeye ulaşmış bulunuyor ve bu da önümüze, bugüne kadar görül-memiş vüs'atte ufuklar açıyor: Daha düne kadar birer fantazi olmaktan ileri gidemeyen birçok şey, avuçlarımızın içindeki sert gerçekliklere dönüşmüş olduğu gibi bir kısmı da şöyle ya da böyle, ucundan-kulağından gerçekleşmeye yolunda. Bugün yaşayan insanlar olarak bizler, cedlerimizin hiç birinin hayâlinden bile geçiremedikleri ölçü-de bir kudret ve kuvvete sâhip bulunuyoruz. Meselâ, askerî olarak, Roma'nın lejyonları veya Cengiz'in dehşet saçan süvârileri bugün en zayıf bir devletin ordularına nisbetle bile bir çete gücünde dahi değildirler; meselâ fizik dünya, madde üzerinde hâkimiyet kurmak noktra-i nazarından, en azgın nehirlere gem vurulan,





en derin denizlerin diplerine, en yüksek dağların tepelerine fütursuzca hâkim olunan, kıt'adan kıt'aya uçmanın vak'a-yı âdiye sınıfından addedildiği, dünyanın en ücrâ bir köşesinde olup-bitenlerin ânında herkesin evine haber olarak girdiği, savaşların bile naklen yayınla televizyondan tâkip edilebildiği; dünyanın fizikî gövdesinin dahi gözümüze basbayağı küçük görünmeye başladığı, insanoğlunun gözlerini uzaya, diğer gezegenlere ve hattâ güneş sisteminin dışına diktiği bir çağda yaşıyoruz. Bilimin ve onun somut sonuçlarının bu gelişme trendini ilânihâye böyle devam ettirip ettiremeyeceğini kat'iyetle bilmek mümkün olmasa da, söz gelimi, bu gidişle, yarım asır sonra olacakların yanında bugünkülerin de adetâ hiç mesâbesinde kalacağı ileri sürülebilir. Bu, - en azından maddeler dünyasına hâkim olmak açısından - inkâr edilemez bir gelişme, ap-açık bir ilerleme ve bütün bunları da sağlayan da, bilim ve teknoloji!

Bu da ister-istemez, modern insanı derinden etkiliyor, bilim ve teknolojiye öylesine bir hayranlık uyandırıyor ki, bu hayranlığın ölçüsü kaçmış şekli, yukarıda zikrettiğimiz "fetiş" olmaktadır.

Evet; bilim, teknoloji ve onun kesintisiz ilerlemesi ile elde edilen sonuçlar ve hulâsaten insanlığın yükselişi, nihâî safhada kesiksizce ilerlediği şeklinde bir fikri besliyor ve bilhassa bâzı konulara dikkat etmeyenlerce kelimenin tam ve hakikî mânâsıyla bir fetişleşmeye yol açıyor. Bilim ve teknoloji yok mu; O, her şeyi bir gün tereyağından kıl çeker gibi çözecek, hiç bir sır, hiç ama hiçbir bilinmeyen kalmayacak.

Ama acaba gerçek böyle mi?

Yeni, İlerleme ve Bilimsel Gerçekler

Klasik Fizik, Determinizm ilkesiyle, evrendeki sebep-sonuç ilişkisinin en azından teorik olarak tam tesbit edilebilmesini ve buna dayanarak da evrenin geçmişinin ve geleceğinin avucumuzun içindeymişçesine bilebileceğini öngörmekte idi. Nitekim, omurgasını Newton Mekaniği üzerine oturtan Marksizm, "...marksizm-leninizm öyle bir araçtır ki, onun yardımıyla geleceğin üzerindeki örtü kaldırılır ve tarihin gelecekteki dönemeçleri görülebilir. Bu bir "zaman teleskobu" gibidir." ifâdesiyle[4] kendisini bir zaman teleskopu gibi addederken bu görüşe dayanmakta idi: Fizikî dünyada olduğu gibi beşerî dünyada da kesintisiz bir ilerleme vardı ve bu da önceden görülebilir ve belirlenebilir bir şeydi. Tabiatiyle Marksizm bu konuda tek örnek değildir; bilimdeki bu kesinlik anlayışı, fizikî dünyayı da aşacak şekilde, Historisizm taraftarlarınca bütün beşerî varlık alanına da aynı şekilde uygulanmak istenmiştir. Popper'in ifâde ettiği gibi:[5]

"Çağdaş tarihselciler (historicists - D.Hocaoğlu) Newtoncu teorinin başarısından ve özellikle onun çok önceden gezegenlerin yerlerini tahmin edebilme gücünden büyük ölçüde etkilenmişlerdir. Onlara göre böylece mümkün hale gelen bu tür uzun dönemli tahminler, uzak geleceği önceden haber vermeye ilişkin eski rüyaların insan aklının sınırlarını aşmadığını gösterir. Sosyal bilimler de aynı derecede yüksek hedeflere yönelmelidir. Eğer astronominin ay ve güneş tutulmalarını önceden görüp haber vermesi mümkün olabiliyorsa, sosyolojinin aynı şeyi ihtilâller için yapması neden mümkün olmasın?"

Gelişmeler göstermiştir ki, mümkün olmuyor; olamıyor, çünkü gelecek avuçlarımızın içinde değil, hiç olmadı, hiç de olmayacak.

***

Böyle ağır ve abartılı bir iddia, beklenenin aksine, en ağır ve öldürücü darbeyi felsefeden değil bizzat bilimin kendisinden almış, Modern Fizik, İndetermizm ilkesiyle, Klasik Fizik'in bu prensibini ortadan kaldırınca bu hülyâ da tarihe gömülmüştür. Klasik Fizik'in bu ilkesinin nasıl had safhada ileri sonuçlar tasarlamış olduğunu "... *(Klasik Fizik'in etkisi ile... -D.H.) nedensellik kavramı, son olarak, bir doğa olayının inceden-inceye belirleneceği anlamına gelir oldu. Buna göre doğayı, ya da doğanın bir parçasını kavrayıp bilmeniz, geleceği kestirmenize yeter sayılıyordu. Newton fiziğine göre, bir sistemin belli bir andaki durumundan yola çıkarak, o sistemin gelecekteki devniminin ne olacağı hesap edilebilirdi. Bu bir doğa ilkesiyse, Laplace onu en genel ve anlaşılır biçimde dile getirmişti: Ona göre, belli bir anda bütün atomların durumunu ve devinimini bilebilen bir şeytan (üstün zekâ), evrenin geleceğini toptan kestirebilirdi. Nedensellik (kozalite, illiyet) dar anlamında "gerekircilik"(determinizm)'i düşündürmektedir. Bununla şunu demek istiyorlar: Bugünkü durumuna bakılarak, bir sistemin gelecekte alacağı durumu kesinlikle belirleyen değişmez birtakım doğa yasaları vardır"* şeklinde özetleyen, İndeterminizm'in kâşifi Heisenberg[6], *rüyânın sona erişini de "yasaların Quanta kuramına göre matematiksel formüllere sokul-masına gelince, gerekircilik ister istemez bırakılmıştır."*[7] ifâdesiyle açıklamaktadır.

İyi, İlerleme, Tabiat, Entropi, Zaman Oku

Nasıl ki İndetermizim, evrendeki sebep-sonuç ilişkisinin kesin belirlenebileceği inancını ilga etmiş ve bunun bir sonucu

olarak da geleceği ve geçmişi kesin okumanın imkânsızlığını göstermiş ise, benzer şekilde, yine Termodinamik'teki Entropi ve Zaman Oku kavramları da, evrenin sürekli olarak gelişme ve ilerleme hâlinde olduğu şeklindeki naif fikri ortadan kaldırmıştır.

19ncu asırda, ilk mîmarları olan Sadi Carnot, Rudolph Clausius, Benoit Claperyon, James Clerk Maxwell, William Thomson (Lord Kelvin) ve Ludwig Boltzmann gibi zirve isimler tarafından geliştirilen Termodinamik'te ilk defa olarak Clausius'un "On Different Forms of the Fundamental Equations of the Mechanical Theory of Heat" (1865) ve "The Mechanical Theory of Heat" (1867) isimli eserleri ile geliştirilen ve Entropi kavramı, "düzensizlik"in bir kıstasıdır. Buna göre, Entropi, Madde ve Enerji'nin aksien, korunumsuz bir fizikî kemmiyet (kantite) olup, bütün doğal (tabiî, natural) süreçlerde artar; yâni evrendeki en küçük bir kareket, en küçük bir kımıldayış dahi, düzensizliğin artmasına, düzenliliğin biraz daha bozulmasına yol açar; fakat beri yandan, evren ve evrendeki her şey, sürekli, kesintisiz hareket hâlindedir, hareket durduğu anda evren de yok olur. Şu hâlde Entropi, Kâinat'a "başlangıçta" belirli bir miktar enerji ve maddenin verilmiş olduğunu, bu madde ve enerjinin bir formdan bir başkasına transferine izin ve imkân tanındığını, fakat yok edilmelerine de yeniden yaratılmalarına da izin verilmediğini vaz'eden Madde ve Enerjinin Korunumu Kanunu'nu ihlâl etmemekle berâber, her termal işlemin sonucunda mutlaka düzensizliğin arttığını ve bunun önlemezliğini ve kezâ, evrenin hareketten soyutlanamaması da entropi artışının kaçınılamazlığını; buna bağlı olarak, Zaman Oku kavramı ise, termal süreçlerin geriye döndürülemezliğini göstermektedir. Bu ise bir yandan insanlığın eski bir ütopyası olan "Devr-i Dâim Makinası"nın (Perpeteum Mobile) imkânsızlığını isbat ettiği gibi, Kâinat'ın ilerlemekte olduğunu değil, bilakis daha yüksek bir seviyeden daha alçak bir seviyeye doğru "gerilemekte" olduğunu; evrenin ilk yaradılış ânında maksimum olan yükseklikteki düzenin sürekli azalarak en nihâyetinde dibe vuracağını ve bir iş yapamayan ölü enerji ile dolu bir evrene, diğer tâbirle, "Termal Ölüm"e ulaşılacağını isbat etmek sûretiyle bir başka ütopyayı daha yıkmıştır.

Şu hâlde, tabiatta sürekli ve muntazam bir ilerleme olduğu fikri, bizzat tabiat bilimlerince tekzip edildiğine binâen, İlerleme'nin ve onun bir netîcesi olan Yeni'nin fetişleşmesinin evrensel bir kıymeti de kalmamak iktizâ etmektedir.

Yeni, Eski, Maddî İlerleme ve İnsâni İlerleme

Şimdi de kısaca şu husûsa temas edelim: Her "yeni" mutlaka insânî ve ahlâkî olarak da daha iyi ve daha yüksek bir seviyeye mi tekabül etmektedir?

Bu suâle alelumum şekliyle sığ ve sıradan insanların büyük bir kısmı "evet" diye cevap verebilir; çünkü saf bir bakışla öyle görünmektedir ve maddî medeniyet unsurlarındaki ilerleme ve gelişmeler de buna uygun verilerle doludur: Öyle ya, yukarıda da birkaç kelimecikle temas edildiği veçhiyle, bilim ve teknoloji adetâ düz bir hat üzerinde ilerleyerek gelişiyor ve tek bir örnek olarak, meselâ, bugünkü bilgisayar teknolojisi, on yıl önce ancak tahayyül edilebilenleri tahakkuk ettirmiş bulunuyor; beşerî alanda da meselâ demokrasi, insan hakları yaygınlaşıyor vesâire…

Ne ki, bu, çocuksu bir saflık ve sıradan bir sığlıktan başkası değildir; insanlığın, maddî medeniyet unsurlarındaki terakkîsine bakarak insânî varoluş alanlarında da ileriye gittiği, yâni yeninin yine eskiye galebe çaldığı iddiası hiç de "doğru" görünmüyor. Bu noktada, tek ama belki de en anlamlı örnek olarak, insanın eskiye nisbetle bizzat kendisini, yâni "insan"ı tanımakta daha ileriye gitmiş olmadığını hattâ eskinin gerisine bile düşmüş olduğunu vurgulayarak belirtelim mütebahhir bir filozofu, Cassirer'i dinleyelim: Günü-müzde ruhbilim, budunbilim, insanbilim ve tarih şaşırtıcı ölçüde zengin ve sürekli artan bir olgular topluluğu biriktirmiştir. Gözlem ve deneyim için gerekli teknik araçlarımız pek çok geliştirilmiş, çözümlemelerimiz da-ha yetkin ve kuşatıcı duruma gelmiştir. Bugünkü zen-ginliğimizle karşılaş-tırıldıkta geçmiş çok yoksul görünebilir. Ama, olgular konusundaki zen-ginliğimiz zorunlu olarak bir düşünce zenginliği anlamına gelmiyor. Bizi bu labirentten çıkaracak Ariadne'ınki gibi bir ipucu bulmayı başaramazsak insan kültürünün genel özyapısı için gerçek bir görüşe sahip olamayacak; tersine kavramsal birlikten tümüyle yoksun, bağlantısız ve ilişkisiz bir veriler çokluğu içinde yitip gideceğiz.

Şu hâlde sonuç olarak diyebiliriz ki: Gelecek, yenidedir; ancak bu, yeninin sırf ve yalnız yeni olduğu için "iyi" olmasını da tekeffül etmesi demek değildir; gelecek yenidedir, ama gelecek mutlaka daha mı iyidir; elbette "hayır"! Yeni olmak ne iyi olmanın te'mînâtıdır, ne de ileri ve ahlâkî olmanın; iyi, ileri ve ahlâkî olmak, hem zamandan bağımsızdır, hem de maddî medeniyet unsurlarının tekâmül ve terakkîsinden .

"İyi", ancak iyi bir kaynaktan kaynaklandığında, ve şüphesiz ki "en iyi" (hayr-ı âlâ; summun bonum) ise en iyi ve en yüce kaynaktan kaynaklandığında ulaşılabilir bir şeydir.

Dipnotlar

1 Hermann Wein., Tarih, İnsan ve Dil Felsefesi Üzerine Altı Konferans (Beitrage zur philosophischen antropologie)., Çev.: İsmail Tunalı., İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Yayınları., İstanbul, 1959., s.25

2 Hattâ, bizzat İslâm'ın kendisinin dahi kendi içinde bir tekâmül seyri geçirdiğini, nübüvvetin kademeli olarak gelişinde olduğu gibi, "Bugün dininizi kemâle erdirdim" diyen âyetten (Mâide: V/3) çıkarmak da mümkündür

3 Gordon Marshall., "İlerleme"., Sosyoloji Sözlüğü., Çevirenler: Osman Akınhay, Derya Kömürcü., Bilim ve Sanat yayınları., Ankara, 1999., 335-336

4 Marksizm-Leninizmin İlkeleri., Kuzinen başkanlığında bir heyet tarafından yazılmıştır., Yar Yayınları., Çev: Nadiye R. Çobanoğlu., Yedinci Baskı., İstanbul, Eylül 1990., C: I., s.13

5 Karl R. Popper., Tarihselciliğin Sefaleti., Çev: Dr. Sabri Orman., İnsan Yayınları.,İstanbul, 1985., s.64

6 W. Heisenberg., Çağdaş Fizikte Doğa., Çev: Vedat Günyol, Orhan Darı., Çan Yay.., İstanbul, Ekim 1968., s.39

7 W. Heisenberg., a.e., s.45

8 Ernst Cassirer., İnsan Üstüne Bir Deneme., Çev.: Necla Arat., Remzi Kitabevi Yay.., İstanbul, Aralık 1980., s.31